

**SKRIPSI**  
**ANALISIS PELATIHAN KERJA DAN MOTIVASI DALAM**  
**MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BPJS KESEHATAN**  
**KANTOR CABANG DENPASAR**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan  
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis  
Politeknik Negeri Bali

Oleh:

**I GUSTI AYU PUTRI REJEKI**

**NIM: 1915744024**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL**  
**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**  
**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2023**

**SKRIPSI**

**ANALISIS PELATIHAN KERJA DAN MOTIVASI DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BPJS KESEHATAN  
KANTOR CABANG DENPASAR**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan  
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis  
Politeknik Negeri Bali

Oleh:

**I GUSTI AYU PUTRI REJEKI**

**NIM: 1915744024**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI**

**BADUNG**

**2023**

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Analisis Pelatihan Kerja Dan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar
2. Penulis
  - a. Nama : I Gusti Ayu Putri Rejeki
  - b. NIM : 1915744024
3. Jurusan : Administrasi Bisnis
4. Program Studi : Manajemen Bisnis Internasional

Badung, 17 Juli 2023

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

Menyetujui:

Pembimbing I,



**I Wayan Siwantara, S.E., M.M**  
NIP. 196503071992031002

Pembimbing II



**Dra. Anak Agung Raka Sitawati, M.Pd**  
NIP. 196108121989032002

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**ANALISIS PELATIHAN KERJA DAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA KARYAWAN PADA BPJS KESEHATAN  
KANTOR CABANG DENPASAR**

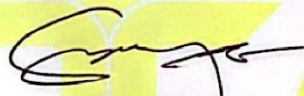
Oleh:

**I GUSTI AYU PUTRI REJEKI**

Nim: 1915744024

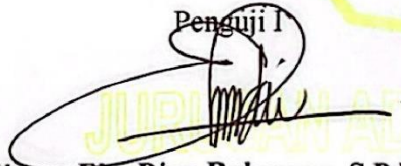
Disahkan:

Ketua Penguji



**I Wayan Siwantara, S.E., M.M**  
NIP. 196503071992031002

Penguji I



**I Wayan Eka Dian Rahmani, S.Pd., M.Pd**  
NIP. 198805202019031011

Penguji II



**Lily Marheni, SH, MH**  
NIP. 196409071991032002

Mengetahui  
Jurusan Administrasi Niaga  
Ketua



**Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE, MBA, Ph.D**  
NIP. 196409291990032003

Badung, 20 Agustus 2023

Prodi. Manajemen Bisnis Internasional  
Ketua



**Ketut Vini Elfarosa, SE, M.M.**  
NIP. 19761203200812001

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

“They are in their time zone, and you’re in yours. Life is about waiting for the right moment to act. So relax”

### **PERSEMBAHAN**

Puji syukur dihadapan Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan dengan tepat waktu penyusunan skripsi yang berjudul “Analisis Pelatihan Kerja dan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar”. Atas terselesainya skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih dan persembahkan kepada:

1. Keluarga besar Politeknik Negeri Bali yang telah memberi penulis ilmu selama masa di perguruan tinggi ini.
2. Pembimbing skripsi penulis, Bapak I Wayan Siwantara, SE., M.M. dan Ibu Dra. Anak Agung Raka Sitawati, M.Pd , serta teman – teman yang telah memberi dukungan dan memberi informasi kepada penulis selama proses penyusunan.
3. Kedua orang tua dan keluarga yang selalu memberi dukungan dan doa secara tulus.

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama** : I Gusti Ayu Putri Rejeki  
**NIM** : 1915744024  
**Prodi/Jurusan** : Manajemen Bisnis Internasional/  
Administrasi Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa naskah SKRIPSI saya dengan judul:

**“ANALISIS PELATIHAN KERJA DAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BPJS KESEHATAN KANTOR CABANG DENPASAR”**

adalah memang benar asli karya saya. Dengan ini saya juga menyatakan bahwa dalam naskah SKRIPSI ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah SKRIPSI ini dan disebutkan pada daftar pustaka.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan menerima sanksi akademis dalam bentuk apapun.

Badung, 25 Juli 2023  
Yang menyatakan,



I Gusti Ayu Putri Rejeki  
NIM. 1915744024

## **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar yang merupakan badan hukum publik dalam penyelenggara program jaminan sosial di bidang kesehatan. Adapun judul dari penelitian ini adalah “Analisis Pelatihan Kerja dan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar” yang melibatkan seluruh populasi sebanyak 74 orang karyawan dari berbagai bidang yang terdapat di perusahaan sebagai responden. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan motivasi secara parsial dan simultan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampel jenuh dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data untuk menguji hipotesis menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa: (1). Pelatihan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar, (2). Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar, (3). Pelatihan kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar, dengan demikian hipotesis 3 terbukti.

**Kata Kunci:** Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Kinerja Karyawan.

## **ABSTRACT**

*This research was conducted at BPJS Kesehatan Denpasar Branch Office which is a public legal entity in administering social security programs in the health sector. The title of this study is "Analysis of Job Training and Motivation in Improving Employee Performance at BPJS Kesehatan Denpasar Branch Office" which involves the entire population of 74 employees from various fields which can be companies as respondents. The purpose of this study was to determine the effect of job training and motivation partially and simultaneously in improving employee performance. The sampling technique used is saturated sample technique by collecting data using a questionnaire. Data analysis techniques to test the hypothesis using multiple linear regression analysis techniques. The results of the analysis show that: (1). Job Training partially has a positive and significant effect on improving employee performance at the Denpasar Branch Office Health BPJS, (2). Motivation partially has a positive and significant effect on improving the performance of BPJS Kesehatan employees at the Denpasar Branch Office, (3). Work training and motivation simultaneously have a positive and significant effect on improving the performance of BPJS Kesehatan employees at the Denpasar Branch Office, thus hypothesis 3 is proven.*

**Keywords:** *Job Training, Motivation, and Employee Performance*



## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur dihadapan Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan dengan tepat waktu penyusunan skripsi yang berjudul “Analisis Pelatihan Kerja dan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar”. Penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan pendidikan Diploma IV Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini tidak terlepas dari adanya bantuan, pendapat, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini, penulis sampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. I Nyoman Abdi S.E., M. eCom. selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu perguruan tinggi di Jurusan Administrasi Bisnis.
2. Ibu Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE, MBA, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan ijin, arahan, dan dukungan untuk penelitian ini.
3. Ibu Ketut Vini Elfarosa, SE, M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali.

4. Bapak I Wayan Siwantara, SE., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing serta memberikan banyak arahan dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan tepat waktu.
5. Ibu Dra. Anak Agung Raka Sitawati, M.Pd, selaku Dosen Pembimbing II yang telah membimbing serta memberikan banyak arahan dan motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Administrasi Bisnis dan seluruh staf Politeknik Negeri Bali yang telah membantu penulis selama proses perkuliahan.
7. Bapak Rendy Gilbery Rantung selaku Kepala Bidang Bidang SDM, Umum, dan Komunikasi Publik (SDMUKP) BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar yang telah memberikan arahan, dukungan dan pengalaman yang sangat tidak terlupakan bagi penulis.
8. Ibu Ni Putu Nina Nuryati selaku Kepala Bidang Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan Peserta (P4) BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar yang telah memberikan arahan, dukungan dan pengalaman yang sangat tidak terlupakan bagi penulis.
9. Seluruh staff BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar utamanya rekan – rekan staff di Bidang Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan Peserta (P4) atas bantuan dan ketersediaannya menerima dan membimbing penulis dengan sangat baik.
10. Orang tua, saudara, serta seluruh keluarga yang senantiasa memberikan doa dan dukungan baik secara moral, material dan spiritual yang menjadi alasan utama penulis untuk menyelesaikan skripsi ini tepat waktu.

11. EXO dan NCT serta jajaran lagu K-POP lainnya yang selalu menemani dan menjadi motivasi penulis agar dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu.
12. Rekan – rekan mahasiswa seperjuangan penulis lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan, bantuan dan perhatian sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
13. Sahabat – sahabat penulis yang selalu memberikan semangat dan motivasi serta ikut berjuang dalam penulisan ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak terdapat kesalahan dan kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan kemampuan serta pengalaman penulis. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Badung, 25 Juli 2023

I Gusti Ayu Putri Rejeki

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENYELESAIAN.....	ii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
1.5 Sistematika Penulisan.....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.2 Kinerja Karyawan.....	17
2.1.3 Pelatihan.....	21
2.1.4 Motivasi.....	31
2.2 Kajian Penelitian Sebelumnya (Kajian Empiris).....	38

2.3 Kerangka Konsep dan Hipotesis .....	44
2.3.1 Kerangka Konsep Penelitian .....	44
2.3.2 Hipotesis Penelitian .....	45
BAB III METODE PENELITIAN.....	49
3.1 Lokasi Penelitian .....	49
3.2 Populasi dan Sampel .....	49
3.2.1 Populasi .....	49
3.2.2 Sampel .....	50
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	50
3.3.1 Jenis Data.....	50
3.3.2 Sumber Data .....	51
3.3.3 Metode Pengumpulan Data .....	51
3.4 Definisi Operasional Variabel .....	53
3.5 Metode Analisis Data .....	56
3.5.1 Uji Instrumen Penelitian.....	56
3.5.2 Analisis Statistik Deskriptif.....	56
3.5.3 Uji Asumsi Klasik.....	57
3.5.4 Analisis Regresi Linier Berganda.....	59
3.5.5 Uji Hipotesis.....	60
3.6 Jadwal Penelitian.....	61
BAB IV PEMBAHASAN.....	62
4.1 Gambaran Umum BPJS Kesehatan.....	62
4.1.1 Sejarah Berdirinya .....	62
4.1.2 Visi dan Misi BPJS Kesehatan .....	64
4.1.3 Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar .....	66
4.1.4 Tugas dan Kegiatan Usaha BPJS Kesehatan KC. Denpasar .....	69
4.1.5 Nilai Organisasi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar .....	70

4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan.....	71
4.2.1 Hasil Uji Instrumen Penelitian .....	71
4.2.2 Karakteristik Responden .....	74
4.2.3 Hasil Analisis Statistik Deskriptif .....	76
4.2.4 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	84
4.2.5 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	90
4.2.6 Hasil Uji Parsial (Uji t).....	92
4.2.7 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	94
4.2.8 Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	95
4.2.9 Pembahasan .....	96
4.3 Implikasi Hasil Penelitian .....	103
4.3.1 Implikasi Teoritis.....	103
4.3.2 Implikasi Praktis.....	104
BAB V PENUTUP.....	106
5.1 Simpulan.....	106
5.2 Saran.....	107
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	: List Program Pelatihan Karyawan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar Bulan Juli – Desember 2022.....	6
Tabel 1.2	: Kinerja Karyawan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar Bulan Desember.....	7
Tabel 3.1	: Jumlah Data Karyawan Berdasarkan Bidang Kerja.....	50
Tabel 3.2	: Skor Skala Likert 5 (Lima) Peringkat Kategori Respon .....	53
Tabel 3.3	: Dimensi dan Indikator Operasional Variabel Penelitian .....	54
Tabel 4.1	: Rekapitulasi Hasil Uji Validitas .....	72
Tabel 4.2	: Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas .....	73
Tabel 4.3	: Jumlah Data Karyawan Berdasarkan Bidang Kerja.....	74
Tabel 4.4	: Karakteristik Responden .....	75
Tabel 4.5	: Dasar Interpretasi Indikator dan Konstruk .....	77
Tabel 4.6	: Hasil Analisis Deskriptif Pelatihan Kerja ( $X_1$ ) .....	78
Tabel 4.7	: Hasil Analisis Deskriptif Motivasi ( $X_2$ ).....	80
Tabel 4.8	: Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (Y).....	82
Tabel 4.9	: Rekapitulasi Uji Normal Kolmogorov-Smirnov Test .....	85
Tabel 4.10	: Rekapitulasi Hasil Uji Multikolinieritas .....	86
Tabel 4.11	: Rekapitulasi Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	88
Tabel 4.12	: Rekapitulasi Hasil Uji Autokorelasi.....	89
Tabel 4.13	: Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda .....	90

Tabel 4.14 : Hasil Uji Parsial (Uji t) .....	92
Tabel 4.15 : Hasil Uji Simultan (Uji F).....	94
Tabel 4.16 : Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	95
Tabel 4. 17 : Rekomendasi Kebijakan BPJS Kesehatan KC. Denpasar.....	102



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian .....	45
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPJS Kesehatan KC Denpasar.....	66
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Histogram.....	85
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	87

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Form Bimbingan Dosen Pembimbing

Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

Lampiran 3. Tabulasi Data Excel

Lampiran 4. Lampiran Uji Statistik Deskriptif

Lampiran 5. Hasil Uji Validitas Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

Lampiran 6. Hasil Uji Reliabilitas Data Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Kinerja  
Karyawan

Lampiran 7. Hasil Uji Normalitas

Lampiran 8. Hasil Uji Multikolinearitas

Lampiran 9. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Lampiran 10. Hasil Uji Autokorelasi

Lampiran 11. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda, Hasil Uji Parsial (uji t),  
Hasil Uji Simultan (uji F), dan Hasil Uji Koefisien Determinasi

Lampiran 12. Surat Izin Penelitian

Lampiran 13. Luaran Penelitian

Lampiran 14. Riwayat Hidup Peneliti

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting dalam suatu perusahaan maupun organisasi. Sumber daya manusia ialah modal paling besar pada organisasi seperti perusahaan (Yuningsih & Ardianti, 2019). Sebuah perusahaan yang didukung dengan sarana dan prasarana yang lengkap tidak akan berjalan dengan baik tanpa dukungan dari sumber daya manusia yang handal dan kompeten. Sumber daya manusia merupakan penentu kemajuan dan keberhasilan pelaksanaan aktivitas atau kegiatan pada suatu perusahaan. Gomes dalam Arif Yusuf Hamali (2016: 2) menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Eure Consulting (2020), sebuah konsultan manajemen bisnis di Virginia, USA menyebutkan bahwa “*great companies are made of great people*”. Lebih lanjut, Dave Ulrich, tokoh yang dikenal sebagai *Father of Modern HR*, mengemukakan bahwa “*people are our greatest asset*”. Pendapat ini menunjukkan betapa pentingnya *managing people* bagi sebuah organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kemajuan perusahaan dan pencapaian tujuan organisasi yaitu kinerja dari karyawan.

Kinerja adalah tindakan manusia pada suatu organisasi untuk memenuhi standar tindakan ditetapkan untuk memperoleh tujuan yang diinginkan (Yuningsih & Ardianti, 2019).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013:67). Iskandar (2018:25) menjelaskan kinerja perusahaan merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan dimanapun, karena kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber dayanya. Oleh karena itu sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Keberhasilan kinerja karyawan harus diimbangi dengan ilmu pengetahuan dan kemampuan agar semua dapat dikerjakan dengan baik, terlebih khusus kemampuan dalam teknologi, mengingat sekarang ini Indonesia sudah memasuki revolusi industri 5.0 (Lembong dkk., 2021:132).

Faktor – faktor yang menunjang kinerja karyawan atau mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya pelatihan kerja dan motivasi kerja (Widijanto, 2017). Berdasarkan hal tersebut banyak perusahaan atau instansi yang mencoba melakukan suatu terobosan untuk meningkatkan kinerja karyawannya salah satunya dengan meningkatkan pelatihan dan motivasi. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan dari Paryanti dan Rasmansyah (2020) yang menyatakan bahwa peningkatan kinerja dapat diwujudkan melalui adanya penyesuaian, seperti peningkatan kompetensi yang dapat dilakukan melalui pelatihan dan pemberian motivasi. Kemudian didukung dengan

hasil penelitian dari Sunarto dan Larasati (2021) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan dan motivasi yang diberikan perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusianya. Oleh karena itu, suatu perusahaan perlu meningkatkan pelatihan dan memberikan motivasi agar karyawan menjadi handal dan terampil, sehingga mampu memberikan kinerja yang optimal.

Pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja dimasa mendatang (Rivai, 2015:87). Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik. Tanpa pelatihan yang tepat, karyawan tidak menerima informasi dan mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas mereka secara maksimal (Rasmansyah, 2019). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kemampuan kerja (Sangkoro, 2020). Penelitian dari Triasmoko et.al., (2019) mendukung bahwa pelatihan kerja dapat mengembangkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan dari perusahaan. Program pelatihan tidak hanya mengembangkan karyawan tetapi juga membantu perusahaan memanfaatkan sumber daya manusianya untuk mencapai keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi perlu mempersiapkan program pelatihan kerja untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan yang dibutuhkan dalam pekerjaan.

Sumber daya manusia mempunyai fungsi yang penting dalam pencapaian produktivitas kerja, oleh karena itu karyawan perlu dipacu kinerjanya. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam memacu kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari (Yuningsih & Ardianti, 2019) yang menyatakan bahwa motivasi ialah suatu hal yang paling penting diperhatikan perusahaan, karena ini sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di lingkungan perusahaan. Sari dan Ismail dalam Nurhayati (2017) juga mempertegas bahwa dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dapat mempengaruhi secara signifikan kinerja dari karyawan. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2017:219). Ketika perusahaan sedang membangkitkan motivasi karyawan berarti perusahaan sedang melakukan sesuatu untuk memberikan apa yang menjadi kebutuhan karyawan sehingga karyawan juga akan melakukan sesuatu untuk memberikan apa yang menjadi tujuan perusahaan. Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang menjadi kebutuhannya sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal (Kusumaningrum & Wahyuni, 2020:3).

BPJS Kesehatan (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan) merupakan Badan Hukum Publik yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden dan memiliki tugas untuk menyelenggarakan jaminan Kesehatan Nasional bagi seluruh masyarakat Indonesia secara komprehensif, adil, dan merata. Menurut website resmi dari BPJS Kesehatan peserta program JKN per november 2022 sudah

mencakup 246.947.033 peserta di seluruh Indonesia. BPJS Kesehatan yang memiliki cakupan peserta seluruh rakyat Indonesia dalam pelaksanaannya dibagi menjadi beberapa kedeputian wilayah yang memiliki beberapa kantor cabang.

BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar merupakan salah satu dari cabang BPJS Kesehatan di kedeputian wilayah Bali Nusra, NTB, NTT. Cakupan kepesertaan dari BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar ini meliputi daerah Kota Denpasar, Kabupaten Badung, dan Kabupaten Tabanan. Menurut rekapitulasi per-Bulan Desember 2022 jumlah peserta JKN-KIS yang telah terdaftar di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar sudah mencakup 1.842.562 peserta dengan rincian Kota Denpasar sebanyak 779.536 peserta, Kabupaten Badung sebanyak 664.972 peserta, dan Kabupaten Tabanan sebanyak 398.054 peserta.

Berdasarkan data kepegawaian BPJS Kesehatan, tercatat per 30 Desember 2022 jumlah pegawai bpjs kesehatan di kantor cabang Denpasar yakni berjumlah 74 orang karyawan untuk mengelola semua kegiatan di perusahaan. Jumlah karyawan tersebut jika dibandingkan dengan jumlah peserta yang dikelola dalam Program JKN-KIS, memiliki rasio perbandingan sebesar 1:24.239. Karyawan ini terdiri dari pegawai tetap dan pegawai tidak tetap.

Sebagai organisasi besar yang ingin terus berkembang dan mencapai target – target yang telah ditetapkan, BPJS Kesehatan harus senantiasa melakukan *continuous improvement* pada seluruh aspek organisasi. Sebagai aktor utama dalam penyelenggaraan Program JKN-KIS, sumber daya manusia BPJS Kesehatan harus

mampu dikelola dengan optimal agar mampu menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien.

Berbagai program pelatihan yang telah dilakukan oleh BPJS Kesehatan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan agar memiliki karakter sesuai dengan tata nilai BPJS Kesehatan. Sesuai dengan Peraturan Direksi No. 02 Tahun 2014 tentang Kepegawaian, Program pelatihan meliputi pretest, materi yang dibutuhkan, metode yang digunakan, kemampuan instruktur pelatihan, sarana atau prinsip-prinsip pembelajaran, peserta pelatihan, evaluasi pelatihan dan posttest. Program pelatihan ini dirancang dan diselenggarakan oleh kantor pusat dan masing – masing kantor cabang menunjuk perwakilan karyawan sesuai bidangnya untuk mengikuti program pelatihan tersebut. Berikut merupakan *list program* pelatihan karyawan yang telah diselenggarakan selama Bulan Juli sampai dengan Desember 2022.

**Tabel 1.1**  
**List Program Pelatihan Karyawan BPJS Kesehatan Kantor Cabang**  
**Denpasar Bulan Juli – Desember 2022**

No.	Bidang	Jumlah Karyawan	Jumlah Peserta	Banyaknya Pelatihan yang Diikuti
1	SDMUKP	5	2	1
2	P4	17	5	3
3	KPP	19	6	3
4	PMP	6	3	1
5	PMR	17	6	1
6	PK	9	3	1
7	IT Help Disk	1	1	2

Sumber: Arsip, SDMUKP BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar



Berdasarkan data pada tabel 1.1 diatas, program pelatihan yang diikuti oleh karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar sebanyak 12 (dua belas) pelatihan dari berbagai bidang. Dengan rata-rata karyawan berdasarkan bidang kerjanya baru mengikuti 1 (satu) jenis pelatihan selama periode 6 (enam) bulan terhitung dari Bulan Juli s/d Desember Tahun 2022.

Pada BPJS Kesehatan juga memberikan uji kompetensi melalui kuis online kepada para karyawan setiap bulan untuk menguji pengetahuan para karyawan mengenai tata nilai organisasi serta nilai-nilai revolusi mental menjalankan peran dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai visi dan misi BPJS Kesehatan. Adapun tabel statistik pencapaian yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1.2**  
**Kinerja Karyawan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar Bulan Desember 2022**

Kategori Nilai Karyawan	Jumlah Karyawan
Sangat Baik	24
Baik	50
Cukup	0
Kurang	0

Sumber: BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar memiliki nilai pengetahuan kategori sangat baik sebanyak 24 orang atau sebesar 32,5% (dari capaian 70%) serta kategori baik sebanyak 50 orang atau sebesar 67,5% dari keseluruhan karyawan. Secara umum manajemen SDM BPJS Kesehatan sebagai badan hukum publik yang menyelenggarakan Program JKN-

KIS baru mencapai hingga kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa belum tercapai target capaian yang telah ditetapkan yaitu kategori sangat baik belum mencapai 70%.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan penulis saat melakukan praktek kerja lapangan pada BPJS Kesehatan Cabang Denpasar selama 6 bulan. BPJS Kesehatan belum pernah mengadakan analisis program pelatihan yang telah diselenggarakan tersebut untuk mengetahui apakah sudah berjalan efektif atau belum efektif serta kelayakannya untuk terus digunakan pada periode berikutnya.

Selain itu penulis menemukan bahwa salah satu faktor yang diduga menghambat optimalisasi kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar yaitu, karyawan sering mengeluhkan banyaknya tugas yang diberikan oleh kantor pusat dengan deadline waktu yang singkat tanpa pemberitahuan jika ada perubahan fitur pada aplikasi yang digunakan, akibatnya waktu pengerjaan tugas menjadi tidak efektif. Perusahaan juga tidak memberikan upah lembur kepada karyawan atas kerja tambahan yang dilakukan sehingga ketika menghadapi complain konsumen, adanya lempar tanggung jawab akibat turunnya motivasi karyawan dimana hal ini dapat berdampak pada optimalisasi pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan dari pemaparan tersebut, penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana program pelatihan karyawan, pemberian motivasi, serta kinerja pada karyawan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar lebih lanjut, apakah telah efektif atau belum efektif. Melalui analisis akan diperoleh informasi memilih mana yang dibutuhkan untuk memecahkan suatu permasalahan. Analisis merupakan proses menguraikan, proses mencari dan menyusun secara sistematis data atau informasi

yang diperoleh dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang dibutuhkan, untuk dapat digunakan sebagai dasar membuat kesimpulan atau keputusan, menyusun kebijakan maupun menyusun program selanjutnya sehingga mudah dipahami (Sugiyono, 2019). Selain itu, belum ada penelitian terdahulu yang melakukan analisis pelatihan kerja, motivasi, serta kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar.

Oleh karena itu, setelah melihat dari latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya ditemukan adanya inkonsistensi atau fenomena serta ketertarikan penulis, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pelatihan Kerja dan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimanakah deskripsi variabel pelatihan kerja, motivasi dan kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar?
2. Bagaimanakah pengaruh pelatihan kerja secara signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar?

4. Bagaimanakah pengaruh pelatihan kerja dan motivasi secara simultan dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, yang menjadi tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui deskripsi variabel pelatihan kerja, motivasi dan kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar.
2. Mengetahui pengaruh pelatihan kerja secara signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar.
3. Mengetahui pengaruh motivasi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar.
4. Mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan motivasi secara simultan dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar.

### **1.4 Manfaat Penulisan**

1. Manfaat Teoritis

Untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan mengkaji terkait manajemen sumber daya manusia dan memahami ilmu yang didapat di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada di lapangan.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan pertimbangan bagi perusahaan terkait penerapan kebijakan atau strategi pelatihan kerja dan motivasi. Penelitian ini juga diharapkan bisa dijadikan bahan pertimbangan dan pengelolaan sumber daya manusia khususnya bagian pelatihan dan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### b. Bagi Peneliti

Memberikan wawasan dan pemahaman penelitian yang bersifat ilmiah mengenai pengaruh pelatihan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

### c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk pihak – pihak lain yang berkepentingan, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi dan referensi untuk melakukan penelitian terkait objek penelitian.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan disusun menjadi lima bab, Adapun sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut:

### BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan membahas tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

Pada bab ini akan membahas mengenai landasan teori terkait dengan permasalahan dan variabel penelitian yang ingin ditelaah lebih mendalam, kemudian dipaparkan kajian empiris yang relevan sebagai bahan acuan dan pembanding bagi penelitian ini. Selain itu pada bab ini juga membahas tentang kerangka teoritis kemudian hipotesis dari penelitian ini.

## BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan membahas mengenai lokasi, populasi dan sampel, jenis dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data beserta skala pengukuran, variabel penelitian dan metode atau teknik analisis data.

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai gambaran umum perusahaan, hasil analisis data dan pembahasannya, serta implikasi hasil penelitian.

## BAB V PENUTUP

Pada bab terakhir ini akan diuraikan mengenai simpulan dari analisis data dan pembahasan serta saran untuk perusahaan dan penelitian selanjutnya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dipaparkan di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pada BPJS Kesehatan Denpasar dalam meningkatkan kinerja karyawan yang dapat diterapkan adalah melalui analisis dan peningkatan pelatihan kerja yang mencakup instruktur, materi, metode, peserta, dan fasilitas yang digunakan serta didukung dengan pemberian motivasi dengan menganalisis kebutuhan motivasi karyawan. Hal tersebut didukung oleh hasil yang menunjukkan bahwa:

- a. Pelatihan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan berada dalam kategori baik yang ditunjukkan oleh nilai rata – rata skor yang diperoleh. Dimana pelatihan kerja memperoleh 4,13 dari skala 5, motivasi memiliki nilai rata – rata 3,86 dari skala 5, dan kinerja karyawan dengan 3,82 dari skala.
- b. Pelatihan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar, yang ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,247 dengan tingkat signifikansi yaitu sebesar 0,000.

- c. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar, yang ditunjukkan oleh nilai yang ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,350 dengan tingkat signifikansi yaitu sebesar 0,000.
- d. Pelatihan kerja dan motivasi secara simultan (bersama – sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar, yang ditunjukkan oleh Koefisien determinasi sebesar 55,6% dengan nilai signifikansi 0,000.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dibuat, maka saran – saran yang dapat diberikan kepada pihak manajemen sumber daya manusia BPJS Kesehatan Kantor Cabang Denpasar untuk dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Berdasarkan program pelatihan masih terdapat peserta pelatihan atau karyawan yang belum puas yaitu pada materi pelatihan yang disampaikan dirasa kurang lengkap dan dinilai terlalu cepat sehingga susah memahami materi, hasil ini ditunjukkan saat deskripsi variabel data yang diperoleh. Maka sebaiknya perusahaan dalam memberikan materi pelatihan tidak terburu – buru, hal ini karena setiap karyawan memiliki daya tangkap yang berbeda – beda. Perusahaan dapat menyampaikan materi pelatihan diimbangi dengan praktek yang lebih intens sampai peserta pelatihan atau karyawan benar – benar paham



dan bisa menguasai atau mengimplementasikan ilmu baru mereka sehingga hal ini akan berdampak meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Pihak pimpinan perusahaan sebaiknya harus lebih mampu memberikan timbal balik atau *feedback* yang sesuai dengan harapan karyawan, sehingga hal tersebut menjadikan motivasi tersendiri bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka, karena motivasi dapat berperan secara optimal dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Sebaiknya pihak pimpinan memperhatikan reward untuk mereka yang lembur dan terjun kelapangan untuk pelayanan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar. 2017. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (studi pada karyawan perusahaan daerah air minum PDAM Kota Malang)”. *Jurnal Universitas Brawijaya*, Vol. 12, No. 2, Hal: 1-10., Retrieved Januari 18, 2023
- Afandi P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Agusta, L., & Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya. *AGORA Vol. 1*, 1-9.
- Arifin Muhammad. (2015). The Influence Of Competence, Motivation, And Organisational Culture To High School Teacher Job Satisfaction And Performance. *International Education Studies*, 8(1), 38–45.
- Arif Yusuf Hamali. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service
- Ashar M Khafit, M. (2019). Pengaruh Kompetensi, Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Yayasan Pendidikan Cendekia Utama Surabaya. 04(01), 16–29.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka. Setia. Retrieved Januari 18, 2023
- Bahasa, Badan Pengembangan dan Pembinaan. (2019). *Pengertian Pelatihan Kerja*. Retrieved Januari 25, 2023, from Pusat bahasa: <https://kbbi.web.id/pelatihan>
- Data Kepegawaian BPJS Kesehatan per tanggal 30 Desember 2022.
- Dwiyanti, N. A., Heryanda, K. K., & Susila , G. A. (2019, Desember). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pd BPR Bank Buleleng 45. *Jurnal Prospek*, Vol. 1 No. 2, 51-52.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesebelas. Jakarta Barat. PT Indeks.

- Edison, Emron, Anwar, Yohny, Komariyah, & Imas. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Ke-1*. Bandung: Alfabeta.
- Eure Consulting. 2020. Great Companies Are Made of Great People. <https://eureconsulting.com/great-companies-are-made-of-great-people/>
- Fellicya and Mor (2020) yang berjudul *Application Of Job Training In Improving Employee Performance (Case Study PT. Bangun Jaya Semarang)*.
- Ghozali I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomez. 2019. *Managing Human Resources*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall International, Inc. Hal: 5-6., Retrieved Februari 2, 2023
- Hasibuan. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara Retrieved Februari 3, 2023
- Inaray, J. C. (2016). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(2).
- Iskandar, D. (2018). Strategi peningkatan kinerja perusahaan melalui pengelolaan sumber daya manusia dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 12(1), 23-31.
- Ismawati, Ida. 2020. "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dibagian Produksi (Studi Kasus Pada PT. Gatra Mapan Ngijo Karangploso)". *E-Jurnal Riset Manajemen, Vol. 1, No.2*, Hal: 1-15., Retrieved Februari 2, 2023.
- Isnaini, D. N. (2018). Pengaruh Penerapan E-Kinerja, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Banyuwangi. Skripsi.
- Julianry, A., Syarief, R., & Affandi, M. J. (2017). Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan serta kinerja organisasi kementerian komunikasi dan informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 3(2), 236-236.
- Kusumaningrum, T., & Wahyuni, D. U. (2020). Pengaruh Motivasi Lingkungan Kerja Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada PT Jasa Raharja

Persero Cabang Jawa Timur Surabaya) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.

Kelley, S. (2015, September). What is Motivation in Management? - Definition, Process & Types.

Lusri Lidia, S. H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt . Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1), 2–8.

Lembong Renald Christo, Lukman Sampara, M. U. (2021). Efektivitas Penerapan E-Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku. *VISIONER : Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 12(4), 817–826. <https://doi.org/10.54783/jv.v12i4.342>

Mahaputra, I. G. Y. A., & Ardana, I. K. (2020). Stres Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Mediasi Di Dinas Pariwisata Klungkung. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), 1318. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i04.p05>

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Mangkunegara, A. P. & W. A. (2016). Effect of training, competence and discipline on employee performance in company (case study in PT. Asuransi Bangun Askrida). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*.

Mind Tools. (2017, March 5). McClelland's Human Motivation Theory. (M. T. Team, Ed.).

Mulyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Bogor: In Media

Noor, J. (2017). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Thesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Kencana.

Nurhayati, E. (2017). Pengaruh Penerapan Sistem Penilaian E-Kinerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Semarang Timur Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 79–91.

- Rivai 2015. Performance Appraisal Sistem yang Tepat Untuk menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rosa, H. 2015. The Influence Of The Work Environment And Training On The Performance Of Employees Op PTPN VI UNIT OPHIR SARIAK. *Jurnal Ekonomi, Vol. 3 No. 2. ISSN.2337-3997.*
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Evaluasi (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi). Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta.
- Sunarto, A., & Larasati, D. (2021, Juli). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Central Asia Jakarta Barat. *Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan & Sumber Daya Manusia*, 402-403.
- Suwatno. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol 2 Bandung: Penerbit Alfabeta. Retrieved Januari 25, 2023
- Triasmoko, D., Mukzam, M. D., & Nurtjahjono, G. E. (2019). Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian Pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2-9.
- Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja Edisi Kelima. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Winarno, A., & Perdana, Y. (2015). The Effects of Competence and Motivation on Employee Performance at PT Pos Indonesia Bandung Cilaki Head Office. 1–5. <https://doi.org/10.15242/icehm.ed1115030>
- Widijanto, K. A. (2017). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Pemasaran Di PT. Sumber Hasil Sejati Surabaya. *AGORA, No.1, 5.*
- Yuningsih, E., & Ardianti. (2019, Juni). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. XXX. *Jurnal Visionida, Volume 5 Nomor 1, 32.*