

## **Pengaruh Pengembangan Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Studi Pada Direktorat Keuangan Dan Umum PT Patra Jasa**

**Nabiilah Huwaidaa Zatira, Budi Fernando Tumanggor**  
**Politeknik STIA LAN Jakarta**

[Nabiilahhuwaidaazatira0282@gmail.com](mailto:Nabiilahhuwaidaazatira0282@gmail.com), [tumanggor23@gmail.com](mailto:tumanggor23@gmail.com)

### ***Abstract***

*Human Resource development is carried out basically to grow, hone, develop, and/or improve the competence of an employee. In order to provide welfare to the workforce in each sector, the Government regulates all aspects of HR Management through the issuance of Law 11 of 2020 concerning Job Creation. PT Patra Jasa as one of the State-Owned Enterprises also has human resource development for their employees. PT Patra Jasa also has a special strategy for employee development that focuses on Business Transformation through the development of technical and non-technical competencies. Employee development ideally be carried out periodically with a planned preceded by performance appraisal to determine the development needs to be implemented. However, the fact is the implementation of this competency development program is carried out without prepared planning or performance appraisal as outlined in the implementation of training needs analysis. This research was conducted to see the effect of the implementation of employee development on employee motivation at the Directorate of Finance and General Affairs of PT Patra Jasa. The research method used is a quantitative approach and data collection techniques through questionnaires with a sample of 70 which are all employees of the Directorate of Finance and General Affairs of PT Patra Jasa. The results found that employee development has an effect on employee motivation by 87%. The most significant effect is the skill indicator. PT Patra Jasa needs to make improvements in planning employee development programs systematically based on the results of performance appraisals and job descriptions and carry out regular evaluations of the implementation of the development program. Researchers recommend PT Patra Jasa to make improvements in employee development program planning systematically based on the results of performance appraisals and job descriptions also carry out regular evaluations of the implementation of the development program.*

**Keywords:** *Employee Development; Work Motivation; Employee Skills*

### **Abstrak**

Pengembangan SDM dilakukan pada dasarnya untuk menumbuhkan, mengasah, mengembangkan, dan/atau meningkatkan kompetensi seorang pegawai. Dalam rangka memberikan kesejahteraan terhadap tenaga kerja pada setiap sektor, Pemerintah mengatur segala aspek dalam Manajemen SDM melalui diterbitkannya Undang-Undang 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja. PT Patra Jasa sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara juga memiliki pengembangan SDM bagi pegawai mereka. PT Patra Jasa juga memiliki strategi khusus untuk pengembangan pegawai yang berfokus pada Transformasi Bisnis dengan melalui pengembangan kompetensi teknis dan non-teknis. Pengembangan pegawai idealnya dilaksanakan secara berkala dengan terencana yang didahului oleh penilaian kinerja (performance appraisal) untuk menentukan kebutuhan pengembangan yang akan dilaksanakan. Namun, Faktanya pelaksanaan program pengembangan kompetensi ini dilaksanakan tanpa ada perencanaan maupun penilaian kinerja sebelumnya yang dituangkan dalam pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan (training need analysis). Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh implementasi pengembangan pegawai terhadap motivasi kerja pegawai di Direktorat Keuangan dan Umum PT Patra Jasa. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dengan sampel sebanyak 70 yang merupakan seluruh pegawai Direktorat Keuangan dan Umum PT Patra Jasa. Hasil penelitian menemukan bahwa pengembangan pegawai memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai sebesar 87%. Indikator yang berpengaruh paling signifikan terdapat pada indikator keterampilan. Peneliti merekomendasikan PT Patra Jasa untuk melakukan perbaikan dalam perencanaan program pengembangan pegawai secara sistematis berdasarkan hasil penilaian kinerja dan kamus kompetensi jabatan serta melaksanakan evaluasi rutin terhadap implementasi program pengembangan tersebut.

**Kata kunci:** Pengembangan Pegawai; Motivasi Kerja; Kompetensi Pegawai

## PENDAHULUAN

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah manajemen di perusahaan. Pengembangan SDM perlu dilaksanakan sebagai upaya peningkatan perusahaan. Pegawai sebagai SDM perusahaan merupakan aset penting yang memiliki peran tersendiri bagi perusahaan. Pegawai perlu diberikan pengembangan agar dapat meningkatkan ataupun memperbaiki kinerjanya. Hal ini dikarenakan, kinerja pegawai memiliki dampak langsung terhadap kinerja perusahaan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Maka dari itu, perusahaan perlu memberikan pengembangan SDM kepada seluruh pegawai sebagai upaya peningkatan kinerja dan kompetensi pegawai. Selain itu, pengembangan SDM juga dilaksanakan sebagai bentuk apresiasi bagi pegawai yang telah memberikan kinerja mereka selama ini. Pengembangan SDM yang dilakukan dengan perencanaan yang tepat pada prinsipnya akan meningkatkan kompetensi pegawai yang dikembangkan tersebut. Peningkatan kompetensi pegawai juga dengan sendirinya akan meningkatkan pula kinerjanya. Kinerja yang baik dari seorang pegawai akan menjadi dasar bagi suatu perusahaan untuk memberikan apresiasi dan penghargaan kepada pegawai tersebut dalam berbagai bentuk. Apresiasi dan penghargaan ini akan meningkatkan motivasi pegawai dalam memberikan kontribusi dengan optimal kepada perusahaan.

PT Patra Jasa sebagai perusahaan memiliki program pengembangan pegawai yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian pegawai. Selain sebagai bentuk apresiasi, pengembangan pegawai dilakukan PT Patra Jasa sebagai upaya pemberdayaan pegawai dan pemenuhan kebutuhan perusahaan. Seiring berkembangnya industri hospitality, maka seluruh unsur yang ada pada PT Patra Jasa perlu melakukan pengembangan agar tidak tertinggal oleh perubahan tersebut. Program pengembangan SDM yang berfokus pada Transformasi Bisnis dilakukan secara berkala terhadap seluruh pegawai yang bekerja di PT Patra Jasa. Strategi pengembangan pegawai yang dilakukan oleh PT Patra Jasa adalah pengembangan dalam aspek kompetensi teknis dan non-teknis pegawai. Dalam aspek kompetensi teknis, PT Patra Jasa memiliki program pengembangan pegawai berupa pendidikan dan pelatihan yang terstruktur yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan dan didasari dengan kemampuan pegawai tersebut. Sementara dalam aspek kompetensi non-teknis, PT Patra Jasa melakukan program *coaching & counseling*, seminar, maupun *workshop* yang diberikan kepada seluruh pegawai tanpa terkecuali. Sehingga pegawai dapat menjadi lebih termotivasi untuk dapat meningkatkan kompetensi diri serta bersaing secara sehat dalam lingkungan kerja. Selain itu, pegawai juga dapat mempersiapkan diri untuk pengembangan karier mereka.

Pegawai yang mendapatkan pengembangan akan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja yang optimal daripada pegawai yang kurang mendapatkan pengembangan. Kondisi tersebut di atas sejalan dengan penelitian Maulana et al. (2018) yang menemukan bahwa, pengembangan SDM memiliki dampak yang signifikan pada motivasi kerja pegawai. Semakin tinggi kualitas pengembangan SDM yang dilaksanakan, maka akan semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja pegawai.

Pengembangan pegawai idealnya dilaksanakan secara berkala dengan terencana yang didahului oleh penilaian kinerja (*performance appraisal*) untuk menentukan kebutuhan pengembangan yang akan dilaksanakan. Namun, Faktanya pelaksanaan program pengembangan kompetensi ini dilaksanakan tanpa ada perencanaan maupun penilaian kinerja sebelumnya yang dituangkan dalam pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan (*training need analysis*). Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui sejauh mana pengaruh pengembangan SDM terhadap motivasi kerja pegawai di Direktorat Keuangan & Umum PT Patra Jasa.

Pendahuluan yang ideal berisi (secara berurutan) latar belakang umum, problematisasi empiris (kejadian di lapangan), pernyataan kebaruan ilmiah yang ditunjukkan dengan membandingkan riset-riset terdahulu, dan permasalahan penelitian atau hipotesis. Di bagian akhir pendahuluan harus dituliskan tujuan kajian artikel tersebut.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **1. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses pegawai dalam mempersiapkan diri untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi dalam perusahaan yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual dan peningkatan kualitas kinerja pegawai (Maysaroh, 2022).

Menurut Maysaroh (2022) terdapat beberapa indikator dari pengembangan SDM antara lain:

#### **a) Pengetahuan**

Sesuatu yang diketahui dan/atau dipahami oleh individu terhadap sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaannya. Seperti pengetahuan akan ilmu atau informasi dalam jabatan atau pekerjaan yang sedang dijalani.

#### **b) Kemampuan**

Potensi yang dimiliki individu dalam melakukan suatu hal yang berhubungan dengan pekerjaannya dan lebih bersifat abstrak. Seperti kemampuan individu dalam melakukan mengatasi masalah ketika sedang bekerja.

#### **c) Keterampilan**

Keterampilan individu dalam menyelesaikan pekerjaan yang bersifat lebih teknis. Seperti keterampilan individu dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah *output*, contohnya seorang administrator yang menghasilkan pekerjaan dalam bentuk laporan administrasi.

### **2. Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan hasrat atau keinginan seseorang untuk mendapatkan, melakukan, atau mencapai sesuatu yang diinginkan (Firman et. al., 2022). Definisi lain dari motivasi yakni merupakan perangsang keinginan seseorang yang memberikan dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan disertai tujuan tertentu. Hal ini dapat berbeda pada setiap individu, karena motivasi sendiri dipengaruhi oleh preferensi, latar belakang, situasi, dan lingkungan seseorang berada.

Firman et. al. (2022) berpendapat bahwa, dalam prosesnya terdapat faktor-faktor yang menjadi penyebab timbulnya motivasi pada pegawai. Faktor-faktor tersebut juga menjadi tolak ukur motivasi kerja pegawai, antara lain:

#### **a) Tanggung jawab**

Dalam melaksanakan pekerjaan pegawai memiliki tanggung jawab tersendiri yang harus dilakukan. Dengan terdapatnya tanggung jawab kerja, pegawai mendapatkan tekanan untuk dapat melaksanakan tanggung jawab tersebut dengan benar. Oleh karena itu, tanggung jawab dapat menciptakan ‘motivasi pada pegawai untuk terus berkembang dan meningkatkan kompetensi agar tanggung jawab kerja tersebut dapat terlaksana sesuai dengan seharusnya.

#### **b) Prestasi Kerja**

Prestasi kerja dapat dilakukan beriringan dengan pencapaian tanggung jawab kerja yang dilaksanakan. Namun, prestasi kerja bersifat lebih personal karena merupakan sebuah pencapaian bagi pegawai dalam bekerja. Dengan prestasi kerja yang meningkat, pada umumnya pegawai akan mendapatkan apresiasi dalam berbagai bentuk. Maka dari itu, prestasi kerja juga dapat menjadi salah satu dorongan bagi pegawai untuk meningkatkan motivasi kerja mereka.

c) Peluang atas Kinerja

Pada umumnya, pegawai akan memiliki target kinerja dalam melaksanakan pekerjaan. Tercapainya target kinerja pegawai tentu akan menjadi poin lebih bagi pegawai tersebut. Kinerja yang mencapai target akan memberikan keuntungan bagi pegawai, seperti mendapatkan kepercayaan lebih dari rekan kerja dan atasan atau memperoleh insentif lebih atas pencapaian tersebut. Sehingga peluang atas kinerja dapat menimbulkan motivasi kerja bagi pegawai.

d) Pengakuan atas kinerja

Beriringan dengan peluang atas kinerja, pengakuan atas kinerja akan diperoleh ketika target kinerja pegawai tercapai dengan baik. Kemudian pengakuan atas kinerja ini dapat memberikan pegawai hasrat untuk bekerja lebih maksimal.

e) Pekerjaan yang menantang

Pegawai sebagai individu tentunya memiliki perasaan untuk naik ke tingkat atau level yang lebih tinggi. Dalam hal pekerjaan, perasaan ini biasanya akan timbul ketika pegawai telah mencapai target kinerja awal yang kemudian menimbulkan rasa ingin melakukan atau mendapatkan pekerjaan yang lebih menantang pada level yang lebih tinggi. Sehingga akan memunculkan motivasi dalam diri pegawai agar dapat memperoleh pekerjaan yang menantang tersebut.

## **METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan teknik analisis data linear sederhana. Penentuan jumlah *sampel* yang digunakan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 100% dari jumlah populasi yang ada atau Sampel Jenuh (*total sampling*) dengan total populasi sebanyak 70 orang pegawai. Kemudian teknik pengumpulan datanya dilakukan melalui kuesioner yang akan diisi oleh subjek penelitian. Hasil dari kuesioner kemudian diolah dan dianalisis untuk menemukan terdapat atau tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen penelitian. Data akan dianalisis dengan menggunakan Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Normalitas, Uji Heterokedastisitas, dan Uji T.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil teknik analisis data, pada penelitian ini ditemukan bahwa seluruh instrumen penelitian dari Variabel Independen (X) dan Variabel Dependen (Y) memiliki nilai signifikansi sebesar  $< 0.05$ . Oleh karena itu, data penelitian dinyatakan Valid, sehingga instrumen penelitian dapat dipercaya keabsahannya. Kemudian pada uji reliabilitas, hasil seluruh instrumen penelitian dari variabel X dan Y memiliki nilai *cronbach alpha* sebesar  $> 0.06$ . Sehingga data penelitian dinyatakan telah Reliabel. Dengan kata lain, seluruh instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi data yang baik, karena ketika dilakukan uji berulang hasil tetap sama atau mendekati hasil uji sebelumnya. Pada Uji Asumsi Klasik dengan menggunakan Uji Normalitas, seluruh instrumen penelitian memiliki nilai signifikansi sebesar  $< 0.05$ , sehingga data dinyatakan berdistribusi Normal. Selanjutnya pada Uji heterokedastisitas hasil data penelitian ditemukan bahwa nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0.075 yang berarti nilai signifikansi  $> 0.05$ . Dengan kata lain, data penelitian tidak mengalami gejala heterokedastisitas. Persebaran pada grafik 1 juga menampilkan hal yang sejalan. Titik-titik yang mengumpamakan hasil respon dari kuesioner berada pada interval -4 sampai dengan 1. Pada hasil uji hipotesis penelitian menggunakan T-Test, ditemukan bahwa nilai Signifikansi data  $< 0.05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kemudian standar defiasi (df) data yang diperoleh senilai 23, sehingga diperoleh T-tabel data sebesar 1.714. Dengan ketentuan  $T\text{-Hitung} > T\text{-Tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti

Pengembangan Pegawai (X) memiliki Pengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y). Begitu pula pada Uji Korelasi, hasil menunjukkan Pengembangan Pegawai memiliki pengaruh sebesar 87% terhadap Motivasi Kerja. Sementara 13% lainnya merupakan variabel lain yang mempengaruhi Motivasi Kerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdapat beberapa kesimpulan yang dapat diuraikan yaitu:

1. Implementasi Pengembangan Pegawai memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Direktorat Keuangan dan Umum PT. Patra Jasa. Hal ini didasarkan dari hasil uji-T yang memperoleh nilai signifikansi sebesar  $< 0.05$ .
2. Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel Motivasi Kerja sebesar 87% dipengaruhi oleh Pengembangan Pegawai. Sementara 13% lainnya Motivasi Kerja dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Variabel tersebut terkait dengan hal-hal teknis lain seperti metode pengembangan dan instruktur pelatihan.
3. Indikator penelitian Keterampilan pada variabel Pengembangan Pegawai yang menunjukkan signifikansi paling tinggi terlihat pada pernyataan penelitian X2 “Setelah mengikuti pelatihan, kerja sama dalam tim kerja saya menjadi lebih baik”
4. Indikator penelitian Peluang atas Kinerja pada variabel Motivasi Kerja yang menunjukkan signifikansi paling tinggi terlihat pada pernyataan penelitian Y7 “Saya mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kinerja saya”. Pegawai Direktorat Keuangan & Umum PT Patra Jasa mengharapkan adanya program pengembangan yang terstruktur dan sistematis serta berkelanjutan.
5. Indikator penelitian Pengakuan atas Kinerja pada variabel Motivasi Kerja yang menunjukkan signifikansi paling rendah terlihat pada pernyataan penelitian Y16 “Setelah mengikuti pelatihan, Saya mendapatkan penghargaan/*reward* karena kemampuan saya meningkat”.
6. Setiap ada penambahan 1% implementasi pengembangan pegawai, maka motivasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 1.922. Berdasarkan hasil uji tersebut maka persamaan regresinya adalah  $Y = a + bX$  atau  $Y = (-8.490) + 1.922X$ . Sehingga, semakin tinggi intensitas pelaksanaan pengembangan pegawai maka akan semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai dan semakin rendah tingkat intensitas pelaksanaan pengembangan pegawai semakin rendah pula tingkat motivasi kerja pegawai.

### **Saran**

Dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam proses pengumpulan data dan pengolahan data, ditemukan beberapa kesimpulan. Selanjutnya peneliti akan memberikan beberapa saran atas temuan yang didapatkan selama proses penelitian, yaitu:

1. PT Patra Jasa perlu untuk melakukan perencanaan program pengembangan kompetensi secara sistematis agar pelaksanaannya dapat tepat sasaran dan sesuai kebutuhan dengan melalui penyusunan kurikulum dan kamus kompetensi jabatan.
2. PT Patra Jasa perlu melaksanakan penilaian kinerja untuk program pengembangan keberlanjutan terhadap pegawai sebagai upaya meningkatkan kompetensi, kinerja, motivasi pegawai dan kinerja PT Patra Jasa sebagai organisasi sekaligus sebagai *feedback* terhadap kinerja pegawai.
3. PT Patra Jasa perlu merancang kebutuhan pelatihan bagi setiap jabatan yang berdasarkan uraian kerja jabatan tersebut serta bagi pegawai sebagai aset bagi perusahaan yang perlu dikembangkan kompetensinya serta merancang program

- pengembangan khusus dalam aspek pola karier pegawai sebagai persiapan bagi pegawai untuk menduduki jabatan dengan level yang lebih tinggi.
4. PT Patra Jasa perlu melakukan evaluasi rutin terhadap pelaksanaan program pengembangan kompetensi sebagai alat ukur agar dapat dilakukan evaluasi tingkat keberhasilannya, baik untuk PT Patra Jasa maupun bagi individu pegawai itu sendiri.
  5. PT Patra Jasa perlu menyusun kamus kompetensi atau kurikulum program pengembangan kompetensi yang lebih beragam. Terutama pada program pengembangan kompetensi teknis, agar dapat meningkatkan kompetensi pegawai. Serta program kompetensi non-teknis agar hubungan kerja di lingkungan Direktorat Keuangan dan Umum PT Patra Jasa dapat lebih harmonis dan kolaboratif.
  6. PT Patra Jasa perlu mengadakan program pemberian penghargaan terhadap pegawai yang telah mengikuti program pengembangan. Terutama kepada pegawai yang memiliki peningkatan kompetensi setelah dilakukannya pengembangan

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aina Sari, N., Kusumah, A., Zaki, H., & Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Riau Pekanbaru, P. (2023). PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA STAF PENGAJAR DI SEMPOA SIP RIAU. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 2(1).
- Andriani, L. (2020). Efektivitas Program Coaching Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *E-Library Unikom*. Retrieved from <https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/4316/>
- Duli, N. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar Untuk Penulisan Skripsi & Analisis Data Dengan SPSS* (H. Ramadhani & D. A. Nabila, Eds.). Yogyakarta: Deepublish.
- Firman, A., Larief, F., & Dirwan. (2022). Dampak Pelatihan Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 8(2). Retrieved from <https://journal.stiem.ac.id/index.php/jurman/article/view/1232>
- Harry Sulistyowati, L. (2021). *Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam meningkatkan kinerja*. 13(1), 97–102.
- Hasibuan, H. M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 20). Jakarta: Bumi Aksara.
- Indahingwati, A., & Nugroho, N. E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Indriyani, D., & Amini, T. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT ABC Tebet Jakarta Selatan. In *Jurnal Sumber Daya Aparatur* (Vol. 2, Issue 1).
- Istiantara, D. T. (2019). PENGEMBANGAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS KOMPETENSI GUNA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DAN DOSEN POLIKTEKNIK PERKERETAAPIAN INDONESIA. *Jurnal Perkeretaapian Indonesia, III*.

- Kadir, A., & Maulida, N. (2023). Peran Training Dan Coaching Dalam Pengembangan Kinerja Karyawan Perusahaan Padat Karya. *At-Tadbir : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(1), 94. doi: 10.31602/atd.v7i1.10009
- Khonsa, Z. A., & Palupi, M. (2023). Program Pengembangan Kompetensi Karyawan Melalui Coaching dan Mentoring Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan: Kasus pada Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. *Innovative: Journal Of Social Science Researc*, 3(4), 7989–4246. Retrieved from <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/4469>
- Kusumastuti, A., Khoiron, A. M., & Achmadi, T. A. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif* (A. D. Nabila & A. Y. Wati, Eds.). Yogyakarta: Deepublish.
- Marnis, & Priyono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Maulana, W., Alfian, N., & Fajar, A. (2018). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Pamekasan. *Wacana Equilibrium : Jurnal Pemikiran & Penelitian Ekonomi*, 06, 1. Retrieved from <https://journal.uim.ac.id/index.php/equilibrium/article/view/276>
- Maysaroh, A. D. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Variabel Motivasi Pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Jember. *Digital Library UIN Khas Jember*. Retrieved from <http://digilib.uinkhas.ac.id/15376/>
- Rahardjo, D. A. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.
- Ramayanti, M. A., & Syarifuddin. (2021). Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum BULOG Pusat Jakarta (Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum). *EProceedings of Management*, 8, 6373–6382. Retrieved from <https://repository.telkomuniversity.ac.id/pustaka/170037/pengaruh-motivasi-dan-pengembangan-karyawan-terhadap-kinerja-karyawan-perusahaan-umum-bulog-pusat-jakarta-direktorat-sumber-daya-manusia-dan-umum-.html>
- Silviana, F., & Novriansyah, Y. (2023a). Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Dosen Dimediasi Motivasi pada Universitas Muara Bungo. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, 2(4), 401–413. doi: 10.55606/jupiman.v2i4.2859
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Suryani & R. Damayanti, Eds.; 1st ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Suprapti, S. (2019). Analisis Dampak Model Pelatihan Klasikal dan Preseptorsip terhadap Kompetensi serta Perbedaan Capaian Kompetensinya (Studi Kuasi Eksperimental di RSAB Harapan Kita). *JIAP*, 5(2), 205–215. Retrieved from <https://jiap.ub.ac.id/index.php/jiap/article/view/812>

Virgawenda, T. M., Ardansyah, & Sumenang, B. (2021). Pengaruh Coaching dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pasa PT Jasa Raharja Cabang Lampung. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 16, 19–29. Retrieved from <https://jurnal.ubl.ac.id/index.php/JIA/article/view/2087>

Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2011a). *Human Resource Development*.

Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Yosepa, H., Samsudin, A., & Ramdan, A. M. (2020). Nomor 3-Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya 2020. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 8).