JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN Vol 6 No 2 Oktober 2026 pp 151-156
p-ISSN : 2808-876X (print)
e-ISSN : 2798-1312 (online)
http://journal.politeknik-pratama.ac.id/index.php/IMK

Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Karyawan PT BNI

Nazswa Aulia Putri [1], Meindro Waskito [2*], Agus Santhuso[3]
[1] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam As-Syafi'iyah; Jl. Raya Jatiwaringin No.12, Jaticempaka, Kec. Pondok Gede, Kota Bekasi, Jawa Barat 17411; email: nazswa.awa1205@gmail.com
[2] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam As-Syafi'iyah; Jl. Raya Jatiwaringin No.12, Jaticempaka, Kec. Pondok Gede, Kota Bekasi, Jawa Barat 17411; email: meindrowaskito.feb@uia.ac.id
[3] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam As-Syafi'iyah; Jl. Raya Jatiwaringin No.12, Jaticempaka, Kec. Pondok Gede, Kota Bekasi, Jawa Barat 17411; email: agus.santhuso@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:
Received 21 September 2026
Received in revised form 25 September 2026
Accepted 20 Oktober 2026
Available online 23 Oktober 2026

Keywords:
job training;
work motivation;
employee competence.

** korespondensi : meindrowaskito.feb@uia.ac.id*
DOI : https://doi.org/10.51903/y72ke397

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of job training and work motivation on employee competence at PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Jakarta Kota Branch. Employee competence is an important factor in supporting service quality and achieving company targets; therefore, it is important to examine the factors that influence it, particularly job training and work motivation. The study employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of 116 employees of the Credit Card & Personal Loan Collection Department, with 106 respondents selected through purposive sampling. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire and analyzed using validity tests, reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression, t-test, F-test, and the coefficient of determination (R^2), with the assistance of IBM SPSS Statistics version 25. Job Training obtained a t-value of 6.265 > t-table value of 1.983, with a significance value of 0.000 < 0.05, indicating that H1 was accepted: job training has a positive and significant effect on employee competence. In contrast, Work Motivation obtained a t-value of 0.620 < t-table value of 1.983, with a significance value of 0.537 > 0.05, indicating that H2 was rejected. Simultaneously, job training and work motivation have a significant effect on employee competence, with an Adjusted R Square value of 0.393, indicating that the two variables explain 39.3% of the variation in employee competence.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kompetensi karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota. Kompetensi

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

karyawan menjadi faktor penting dalam mendukung kualitas pelayanan dan pencapaian target perusahaan, sehingga menarik untuk dikaji faktor-faktor yang memengaruhinya, khususnya pelatihan kerja dan motivasi kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap populasi sebanyak 116 karyawan Departemen *Credit Card & Personal Loan Collection*, dengan 106 responden terpilih melalui teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert lima poin, kemudian dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2) dengan bantuan IBM SPSS Statistics versi 25. Pelatihan Kerja memperoleh t hitung 6,265 > t tabel 1,983 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H1 diterima: pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan. Sebaliknya, Motivasi Kerja memperoleh t hitung 0,620 < t tabel 1,983 dengan signifikansi 0,537 > 0,05, sehingga H2 ditolak. Secara simultan, pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan, dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,393 yang berarti kedua variabel mampu menjelaskan 39,3% variasi kompetensi karyawan.

Kata kunci: pelatihan kerja; motivasi kerja; kompetensi karyawan.

1. PENDAHULUAN

Industri perbankan nasional menghadapi lingkungan bisnis yang semakin dinamis seiring dengan meningkatnya persaingan, digitalisasi layanan, serta ekspektasi nasabah terhadap kualitas pelayanan. Kondisi tersebut menuntut setiap bank memiliki sumber daya manusia yang kompeten agar mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan profesional [1]. Pada unit kerja yang menangani layanan kartu kredit, kompetensi karyawan menjadi faktor penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan kepada nasabah maupun pencapaian target perusahaan.

Kompetensi karyawan dipengaruhi oleh karakteristik dasar individu seperti motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan, sebagaimana dikemukakan Spencer dan Spencer dalam [2]. Selain faktor internal tersebut, kompetensi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal organisasi, di antaranya pelatihan kerja dan motivasi kerja. Pelatihan kerja merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan perilaku karyawan agar dapat bekerja lebih efektif [3], sedangkan motivasi kerja merupakan proses yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan organisasi [4].

Data internal Divisi *Retail Collection and Recovery* (RCR) Kartu Kredit PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota periode 2023–2025 menunjukkan bahwa mayoritas penilaian kompetensi karyawan masih berada pada kategori *Fair*, dengan proporsi kategori Sangat Memuaskan dan *Exceed* yang berfluktuasi dari tahun ke tahun. Kondisi ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi karyawan masih menjadi tantangan yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya terkait peran pelatihan kerja dan motivasi kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kompetensi karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi karyawan pada sektor perbankan, serta memberikan masukan praktis bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pelatihan dan pengelolaan motivasi kerja.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Spencer & Spencer dalam [3] ompetensi karyawan merupakan persepsi karyawan mengenai kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan, yang tercermin dari karakteristik individu berupa pengetahuan, keterampilan, konsep diri, sifat, dan motif sehingga mampu menjalankan tugas sesuai standar perusahaan. Pelatihan kerja diartikan sebagai persepsi karyawan mengenai program pembelajaran yang diselenggarakan perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif [5]. Sementara itu, motivasi kerja menurut [6] merupakan persepsi karyawan mengenai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat, arah, serta ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi, mengacu pada teori hierarki kebutuhan yang diperkuat oleh [7].

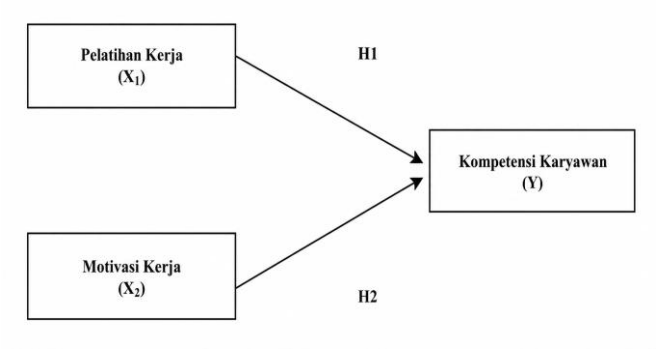
p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

Konsep manajemen sumber daya manusia secara umum mencakup keseluruhan proses perencanaan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu mendukung tujuan organisasi [8]. Dalam kerangka tersebut, pelatihan dan motivasi kerja menjadi dua instrumen utama yang secara konsisten diteliti sebagai anteseden kompetensi maupun kinerja karyawan [9].

Beberapa penelitian terdahulu mendukung keterkaitan antarvariabel tersebut. [10] menemukan bahwa pelatihan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kompetensi karyawan. [11] serta [12] membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan. Hasil serupa juga ditemukan oleh [13] yang menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi karyawan. [14] menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sejalan dengan [15] yang membuktikan pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Adapun [16] serta [17] menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kompetensi dan kinerja karyawan. [11] [13] turut menegaskan peran motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya, [18] menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kompetensi karyawan apabila tidak didukung faktor lain seperti pelatihan dan disiplin kerja, sebagaimana juga ditunjukkan oleh [18] serta [19] yang menemukan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi, bukan prediktor langsung, terhadap kompetensi karyawan. [20] bahkan menemukan pola sebaliknya, yaitu pelatihan dan kompetensi yang justru memengaruhi motivasi kerja karyawan. [21] turut menegaskan bahwa pelatihan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Variasi temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja dan kompetensi karyawan masih bersifat kontekstual, tergantung pada karakteristik pekerjaan dan sektor organisasi yang diteliti.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu tersebut, kompetensi karyawan diduga dipengaruhi oleh pelatihan kerja dan motivasi kerja, baik secara parsial maupun simultan. Kerangka pemikiran penelitian ini menempatkan Pelatihan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) sebagai variabel independen yang memengaruhi Kompetensi Karyawan (Y) sebagai variabel dependen.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kompetensi karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota.

H2: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kompetensi karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif survei untuk menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen berdasarkan data yang dikumpulkan melalui kuesioner. Variabel independen terdiri dari Pelatihan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2), sedangkan variabel dependen adalah Kompetensi Karyawan (Y). Pengukuran variabel menggunakan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju). Indikator Kompetensi Karyawan mengacu pada Spencer dan Spencer (*motive, self-concept, knowledge, skills*), indikator Pelatihan Kerja

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

mengacu pada Mangkunegara (tujuan, materi, peserta, waktu pelaksanaan pelatihan), dan indikator Motivasi Kerja mengacu pada teori hierarki kebutuhan Maslow (kebutuhan fisiologis, rasa aman, dan penghargaan).

Populasi penelitian berjumlah 116 karyawan Departemen *Credit Card & Personal Loan Collection* PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota. Penentuan sampel mengacu pada pedoman [13] yang mensyaratkan minimal 100 responden atau sekitar 30 responden per variabel bebas untuk analisis regresi linear berganda. Sampel diambil menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria karyawan aktif, memiliki masa kerja minimal satu tahun, dan terlibat langsung dalam pengelolaan atau pengawasan risiko kartu kredit. Setelah proses *editing* dan *screening* kuesioner, diperoleh 106 responden yang memenuhi kriteria dan layak dianalisis.

Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial dengan bantuan IBM SPSS Statistics versi 25. Analisis inferensial meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik (normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov, multikolinearitas dengan *Tolerance* dan VIF, serta heteroskedastisitas dengan *scatterplot*), analisis regresi linear berganda dengan persamaan Y = a + b1X1 + b2X2 + e, uji hipotesis parsial (uji t) dan simultan (uji F) pada taraf signifikansi 5%, serta koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden penelitian menunjukkan bahwa mayoritas berjenis kelamin laki-laki dan memiliki rentang masa kerja yang bervariasi, dengan rata-rata masa kerja sekitar 9 tahun 10 bulan. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang, sehingga mampu memberikan penilaian yang objektif terhadap pelaksanaan pelatihan kerja, motivasi kerja, maupun kompetensi yang dimiliki. Seluruh instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel berdasarkan uji validitas (r hitung > r tabel) dan uji reliabilitas (Cronbach's Alpha > 0,60), serta memenuhi seluruh asumsi klasik regresi (data berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas maupun heteroskedastisitas.

4.1 Tabel

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Std. Error	t	Sig.
Konstanta	33,379	5,443	6,132	0,000
Pelatihan Kerja (X1)	0,580	0,093	6,265	0,000
Motivasi Kerja (X2)	0,058	0,094	0,620	0,537

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS versi 25 (2026)

Berdasarkan Tabel 1 diperoleh persamaan regresi Y = 33,379 + 0,580X1 + 0,058X2. Koefisien regresi Pelatihan Kerja sebesar 0,580 dan bertanda positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pelatihan kerja akan meningkatkan kompetensi karyawan sebesar 0,580 satuan, dengan asumsi motivasi kerja tetap. Koefisien regresi Motivasi Kerja sebesar 0,058 juga positif namun relatif kecil, mengindikasikan pengaruh yang jauh lebih lemah dibandingkan pelatihan kerja. Perbedaan besaran koefisien ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam membentuk kompetensi karyawan pada unit kerja kartu kredit, yang menuntut ketelitian, pemahaman regulasi perbankan, dan penguasaan sistem digital yang terus berkembang.

Tabel 2. Hasil Uji t (Uji Parsial)

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.	Keputusan
Pelatihan Kerja (X1)	6,265	1,983	0,000	H1 diterima
Motivasi Kerja (X2)	0,620	1,983	0,537	H2 ditolak

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS versi 25 (2026)

Tabel 3. Hasil Uji F (Uji Simultan) dan Koefisien Determinasi

Model	F hitung	F tabel	Sig.	Adjusted R Square
Regresi	35,039	3,09	0,000	0,393

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS versi 25 (2026)

Hasil uji t pada Tabel 2 menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja memperoleh t hitung 6,265 > t tabel 1,983 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H1 diterima: pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kompetensi karyawan. Sebaliknya, Motivasi Kerja memperoleh t hitung 0,620 < t tabel 1,983 dengan signifikansi 0,537 > 0,05, sehingga H2 ditolak: motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Hasil uji F pada Tabel 3 menunjukkan F hitung 35,039 > F tabel 3,09 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H3 diterima: pelatihan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,393 menunjukkan bahwa 39,3% variasi kompetensi karyawan dapat dijelaskan oleh pelatihan kerja dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 60,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, pengalaman kerja, dan kemampuan adaptasi terhadap transformasi digital.

Pengaruh positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kompetensi karyawan sejalan dengan pandangan [22] bahwa pelatihan merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan agar mampu bekerja secara efektif. Karakteristik pekerjaan pada bagian kartu kredit yang menuntut ketelitian, kecepatan pelayanan, dan penguasaan sistem digital menjadikan pelatihan sebagai kebutuhan utama, terutama sebagai sarana *upskilling* dan *reskilling* bagi karyawan yang rata-rata sudah memiliki masa kerja cukup panjang.

Sebaliknya, motivasi kerja belum terbukti berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan pada penelitian ini. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kompetensi karyawan pada Divisi *Retail Collection and Recovery* lebih banyak dibentuk melalui program pengembangan sumber daya manusia yang terstruktur, seperti pelatihan dan sertifikasi, dibandingkan dorongan motivasi kerja semata

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Secara simultan, pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan dengan kemampuan model menjelaskan 39,3% variasi kompetensi karyawan (*Adjusted R Square* = 0,393), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini

DAFTAR PUSTAKA

[1] J. A. Colquitt, M. J. Wesson, and J. A. LePine, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. McGraw-Hill Education, 2018.
[2] M. S. Dr. Ir. Hamsinah B, *KOMPETENSI PROFESIONAL SUMBER DAYA MANUSIA*. Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2025.
[3] H. Aguinis, *Performance Management*. SAGE Publications, 2023.
[4] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Organizational Behavior*, 19th ed. London: Pearson, 2022.
[5] G. Dessler, *Human Resource Management*, 16th ed. UK: Pearson Education, 2020.
[6] A. H. Maslow, *Motivation and Personality*. New York: Harper & Brothers, 1954.
[7] H. H. D. N. P. Opatha, "A Simplified Study of Definitions of Human Resource Management," *Sri Lankan J. Hum. Resour. Manag.*, vol. 11, no. 1, pp. 15–35, 2021.
[8] Amstrong, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, 16th ed. London: Kogan Page, 2022.
[9] N. T. K. Wardati and H. Ali, "The Influence of Training , Motivation , and Changes in the Digital Era on Employee Competence (Literature Review)," *DIJDBM Dinasti Int. J. Digit. Bus. Manag.*, vol. 4, no. 4, pp. 647–654, 2023.
[10] N. L. L. Tarigan, T. A. Radito, and A. Purnamawati, "PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN," *OPTIMAL*, vol. 18, no. 2, pp. 94–104, 2021.
[11] A. Agusta, M. Ruslan, and S. Mardjuni, "ANALISIS KOMPETENSI KERJA DAN PELATIHAN MELALUI MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) UP3 KENDARI," *Indones. J. Bus. Manag.*, vol. 7, no. 2 SE-Articles, pp. 224–233, 2025, doi: 10.35965/jbm.v7i2.5297.
[12] J. R. Wanma, Y. Attamimi, and V. D. A. Putri, "Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Oleh Semangat Kerja," *J. Manaj. dan*

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

Bisnis, vol. 8, no. 1 SE-Articles, pp. 33–44, May 2024, doi: 10.55264/jumabis.v8i1.151.
[13] Esisuarni, H. Alqadri, and Nellitawati, "Pentingnya Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan," *J. Niara*, vol. 17, no. 2, pp. 478–488, 2024.
[14] K. A. Januarta, D. W. C. M.M., and D. . W. B. M.Si, "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Manaj. Indones.*, vol. 5, no. 2 SE-Articles, Feb. 2019.
[15] A. Kadir, A. Malik, F. Jayen, Sutrisno, and Naimah, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Penjaminan Kredit Daerah Kalimantan Selatan," *J. Apl. Pelayaran dan Kepelabuhanan*, vol. 15, no. 1, 2024, doi: 10.30649/japk.v15i1.134.
[16] S. Lestari, E. Bandawaty, and A. Gafur, "PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU," *Kinerja*, vol. 6, pp. 225–237, Jul. 2024, doi: 10.34005/kinerja.v6i02.3845.
[17] S. Setiawan, R. Rahmadi, and A. Riyan, "PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN PURBALINGGA," *Kinerja*, vol. 6, pp. 380–390, Jul. 2024, doi: 10.34005/kinerja.v6i02.4067.
[18] R. Rachman, S. Rahayu, and R. Fitrianty, "Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Agnes Sugi Makmur Sidoarjo," *J. Pendidik. dan Konseling*, vol. 4, no. 4, pp. 2239–2249, 2022.
[19] S. Saharso and K. S. Asda, "Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Kerja, Dan Disiplin Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi Terhadap Kinerja Karyawan," *Manag. Stud. Entrep. J.*, vol. 5, no. 1, pp. 3171–3183, 2024, doi: 10.37385/msej.v5i1.6074.
[20] T. Herlina, R. Dewi, and M. Anisa, "Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Penempatan Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan," *J. Ilmu Manaj.*, vol. 12, no. 1, pp. 57–66, 2022, doi: 10.32502/jimn.v12i1.5270.
[21] M. Dunggio and N. Putri, "PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN," *Kinerja*, vol. 7, pp. 45–59, Jul. 2024, doi: 10.34005/kinerja.v7i01.3854.
[22] M. A. Memon, H. Ting, J.-H. Cheah, T. Ramayah, C. Francis, and C. T. Huei, "SAMPLE SIZE FOR SURVEY RESEARCH : REVIEW AND RECOMMENDATIONS," *J. Appl. Struct. Equ. Model.*, vol. 4, no. 2, 2020.