

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BPJS KESEHATAN
KOTA PALEMBANG**

SKRIPSI



Oleh :

AI SYAH AUDY NESIA

22220004

MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS IBA

PALEMBANG

2026

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BPJS KESEHATAN
KOTA PALEMBANG**

SKRIPSI

Oleh :

Aisyah Audy Nesia

22220004

Program Studi Manajemen MSDM

Telah diujikan dan lulus pada tanggal Agustus 2026

TIM PENGUJI

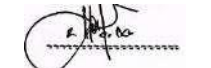
Ketua : Esty Naruliza, SE., MP



Anggota : Rahmi Aryanti, SE., ME



Penelaah : Ria Astri Yani S.E.,M.Si



Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Esty Naruliza, SE., MP



**Fakultas Ekonomi
Universita IBA Palembang**

TANDA PESETUJUAN SKRIPSI

Nama : Aisyah Audy Nesia
NPM : 22220004
Program Studi : Manajemen
Mata Kuliah Pokok : Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Program Pelatihan dan Budaya Organisasi
terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang
Tanggal Psetujuan : Agustus 2026

PEMBIMBING SKRIPSI

Ketua

Esti Naruliza, SE., MP

Anggota

Rahmi Aryanti, SE., ME

Dekan Fakultas Ekonomi

Esti Naruliza, SE., MP

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aisyah Audy Nesia

Tempat/Tanggal lahir : Palembang, 27 September 2003

Program Studi : Manajemen

NPM 22220004

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Seluruh data, informasi, interpretasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan yang disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya merupakan hasil pengamatan, penelitian, pengolahan, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari para pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas IBA maupun di perguruan tinggi lainnya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran dalam pernyataan tersebut di atas, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah ini.

Palembang, 14 Agustus 2026
Yang membuat pernyataan

Aisyah Audy Nesia
NPM : 22220004

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

“Orang tua dirumah menanti kepulanganmu dengan hasil yang membanggakan, jangan kecewakan mereka. Simpan keluhmu, sebab letihmu tak sebanding dengan perjuangan mereka menghidupimu.”

-Penulis

“Jika bukan karena Allah yang mampukanku, aku mungkin sudah lama menyerah”

-Q.S Al-Insyirah: 5-6

“Let your dreams be bigger than your fears.”

Persembahan

Tiada lembar paling indah dalam laporan skripsi ini kecuali lembar persembahan.

Skripsi ini saya persembahkan sebagai tanda bukti kepada orang tua tercinta, keluarga besar, sahabat dan semua yang telah memberikan support untuk menyelesaikan skripsi ini.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi berjudul “Pengaruh Program Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang” ini dapat diselesaikan tepat waktu sebagai syarat meraih gelar Sarjana Ekonomi di Universitas IBA Palembang. Penulis menyadari skripsi ini masih memiliki keterbatasan, namun berkat petunjuk-Nya serta bimbingan, bantuan, dan dukungan tulus dari berbagai pihak, karya ini dapat terselesaikan dengan baik. Untuk itu, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang telah membantu:

1. Ibu Dr. Lily Rahmawati Harahap, S.E., M.M selaku Rektor Universitas IBA Palembang.
2. Ibu Esty Naruliza, S.E., M.P selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang, sekaligus sebagai Ketua Pembimbing dalam peneliti ini yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini dari awal hingga akhir skripsi.
3. Ibu Ria Astria Yani, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Universitas IBA Palembang merangkap Penelaah dalam penelitian ini dari awal hingga akhir skripsi.
4. Ibu Rahmi Aryanti, SE.,ME sebagai dosen Prodi Manajemen Fakultas Universitas IBA Palembang, sekaligus Sebagai Anggota Pembimbing dalam peneliti ini yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini dari awal hingga akhir skripsi.

5. Teristimewa, ucapan terima kasih sebesar-besarnya Penulis persembahkan kepada orang tua tercinta, Bapak dan Ibu, sosok paling berjasa dalam hidup Penulis. Meski tak sempat mengenyam bangku perkuliahan, Bapak dan Ibu senantiasa berjuang keras mengupayakan pendidikan setinggi-tingginya bagi anak-anaknya. Sebagai anak kedua, Penulis sangat bersyukur dan bangga dapat menyelesaikan pendidikan sarjana ini. Setiap tetes keringat, kerja keras, dan keteguhan Bapak dalam menafkahi keluarga menjadi teladan sekaligus pembuka jalan bagi Penulis. Ibu juga tak pernah lelah menghadirkan doa, kasih sayang, nasihat, dan pengorbanan tanpa batas yang senantiasa menguatkan setiap langkah Penulis.
6. Untuk Keluarga besar penulis yang tidak bisa penulis sebutkan semua namanya dengan tulus dan penuh rasa syukur penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada kalian yang senantiasa memberikan perhatian, kasih sayang, doa, dan dukungan yang tiada hentinya.
7. *To My Special Seafarere* yang tak kalah penting kehadirannya, terima kasih telah menjadi bagian proses perjalanan penulis menyusun skripsi yang telah setia mendampingi, memberikan semangat, serta doa terbaiknya untuk penulis dan selalu menjadi garda terdepan dalam menyemangati penulis meski terpisah oleh jarak dan laut tempatnya mengabdikan.
8. Teruntuk Sahabat Seperjuangan dan Teman-Teman Penulis yang tidak bisa penulis sebutkan semua namanya, terima kasih telah hadir dan setiap proses, tumbuh bersama melalui suka dan duka, serta saling menopang di masa-masa sulit. Terima kasih atas setiap diskusi, motivasi, keluh kesah yang didengar,

dan energi positif yang selalu diberikan hingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

9. Terakhir, terima kasih mendalam untuk diriku sendiri, Aisyah Audy Nesia, yang telah bertahan dan berjuang sejauh ini melewati segala tantangan. Terima kasih telah berani menjadi diri sendiri, pantang menyerah, dan tetap melangkah meski tak semua harapan berjalan sesuai rencana. Aku bangga atas setiap proses dan pencapaian kecil yang telah dilalui. Tetaplah belajar bersyukur, berbahagialah, dan jadilah sosok yang bermanfaat.

Palembang, Agustus 2026
Penulis

Aisyah Audy Nesia

ABSTRAK

PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BPJS KESEHATAN KOTA PALEMBANG

Oleh :

Aisyah Audy Nesia

Penulis skripsi ini di bawah bimbingan

Esty Naruliza, S.E., M.P

Sebagai Ketua

Rahmi Aryanti, SE., ME

Sebagai anggota

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Program Pelatihan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kota Palembang. Penelitian dilatarbelakangi oleh tuntutan adaptabilitas regulasi dan transformasi digital layanan, serta adanya fluktuasi jumlah peserta diklat pegawai. Teori utama yang digunakan meliputi Manajemen SDM, Program Pelatihan (Kasmir, 2016), Budaya Organisasi (Edi, 2010), dan Kinerja Pegawai berbasis *The ACHIEVE Model* (Wibowo, 2016).

Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif-kausal dengan teknik *Sampling Jenuh* (sensus) pada seluruh populasi yang berjumlah 70 pegawai. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner skala Likert 1–5, observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data diuji melalui Uji Validitas, Reliabilitas, dan Asumsi Klasik, lalu dianalisis menggunakan Regresi Linier Berganda, Uji F, Uji t, serta Koefisien Determinasi (R^2).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Program Pelatihan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ($F_{hitung} = 26,068 > F_{tabel} = 3,13$; sig 0,000 < 0,05). Secara parsial, Program Pelatihan ($t_{hitung} = 2,749$; sig 0,008) dan Budaya Organisasi ($t_{hitung} = 5,370$; sig 0,000) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan Budaya Organisasi sebagai variabel paling dominan. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,421 menunjukkan bahwa 42,1% variasi kinerja pegawai dijelaskan oleh kedua variabel, sedangkan 57,9% sisanya dipengaruhi faktor lain. Disarankan bagi manajemen untuk mengevaluasi alokasi waktu pelatihan agar pemahaman materi kompleks lebih optimal.

Kata Kunci: Program Pelatihan, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, BPJS Kesehatan Kota Palembang.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF TRAINING PROGRAMS AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE PERFORMANCE OF BPJS KESEHATSN EMPLOYEES IN PALEMBANG CITY

By:

Aisyah Audy Nesia

This thesis was written under the guidance of

Esty Naruliza, S.E., M.P

As Chair

Rahmi Aryanti, SE., ME

As Member

This study aims to analyze the effect of Training Programs (X1) and Organizational Culture (X2) on Employee Performance (Y) at the BPJS Kesehatan Palembang Branch Office. It is motivated by regulatory adaptability demands, digital transformation, and training participation fluctuations. The theoretical framework utilizes HRM concepts, Training Programs (Kasmir, 2016), Organizational Culture (Edi, 2010), and Employee Performance via The ACHIEVE Model (Wibowo, 2016).

This quantitative descriptive-causal study applied saturated sampling (census) on 70 active employees. Data were collected using 1–5 Likert questionnaires, observation, interviews, and documentation. Analysis methods included Validity, Reliability, and Classical Assumption tests, followed by Multiple Linear Regression, F-test, t-test, and Coefficient of Determination (R^2).

The results show that Training Programs and Organizational Culture simultaneously have a positive and significant effect on Employee Performance ($F_{\text{count}} = 26.068 > F_{\text{table}} = 3.13$; sig $0.000 < 0.05$). Partially, both Training Programs ($t_{\text{count}} = 2.749$; sig 0.008) and Organizational Culture ($t_{\text{count}} = 5.370$; sig 0.000) exert a positive and significant effect, with Organizational Culture being the dominant variable. The Adjusted R-Square value of 0.421 indicates that 42.1% of performance variance is explained by these variables, while 57.9% is influenced by unstudied factors. The management is recommended to optimize training time allocation for better material comprehension.

Keywords: Training Program, Organizational Culture, Employee Performance, BPJS Kesehatan Palembang.

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
TANDA PESETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PERNYATAAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis	11
1.5.1 Penelitian Terdahulu.....	11
1.5.2 Kerangka Teoritis	13
1.5.4 Hipotesis	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	Error! Bookmark not defined.
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia	16
2.1.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
2.2 Program Pelatihan	19
2.2.1 Pengertian Program Pelatihan	19

2.2.2 Konsep Teori Program Pelatihan.....	19
2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Program Pelatihan	23
2.2.4 Indikator-indikator Program Pelatihan	25
2.3 Budaya Organisasi.....	27
2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	27
2.3.2 Konsep Teori Budaya Organisasi	27
2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.....	29
2.3.4 Indikator-indikator Budaya Organisasi	31
2.4 Kinerja Pegawai	32
2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai	32
2.4.2 Konsep Kinerja Pegawai	33
2.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	35
2.4.4 Indikaor-indikator Kinerja Pegawai	37
BAB III METODE PENELITIAN	Error! Bookmark not defined.
3.1 Objek Penelitian	42
3.2 Desain Penelitian	42
3.3 Operasionalisasi Variabel.....	43
3.4 Metode Penarikan Sampel.....	45
3.5 Prosedur Pengumpulan Data	45
3.6 Uji Validitas dan Uji Reabilitas.....	47
3.6.1 Uji Validitas	47
3.6.2 Uji Reabilitas	48
3.7 Uji Asumsi Klasik	49
3.7.1 Uji Normalitas	49
3.7.2 Uji Heterokedastisitas	49
3.7.3 Uji Multikolinearitas.....	50
3.8.1 Uji Regresi Linier Berganda.....	51
3.8.2 Uji Hipotesis.....	52
3.8.3 Koefisien Korelasi.....	52
3.8.4 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	54
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	56

4.1 Gambaran Umum BPJS Kesehatan Kota Palembang	56
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	56
4.1.2 Struktur Organisasi.....	58
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan	58
4.1.4 Logo Perusahaan	59
4.2 Data Demografi Responden	60
4.2.1 Identifikasi responden berdasarkan Jenis Kelamin	60
4.2.2 Identifikasi responden berdasarkan Usia.....	61
4.2.3 Identifikasi responden berdasarkan Lama Bekerja.....	62
4.2.4 Identifikasi responden berdasarkan Posisi/Jabatan.....	63
4.2.5 Identifikasi responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	64
4.3 Tabulasi Kuesioner	65
4.3.1 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Variabel Program Pelatihan BPJS Kesehatan Kota Palembang.....	65
4.3.2 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Variabel Budaya Organisasi BPJS Kesehatan Kota Palembang.....	78
4.3.3 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Variabel Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang	89
4.4 Rekapitulasi Pernyataan Responden.....	100
4.5 Uji Validitas Dan Realibilitas.....	103
4.5.1 Uji Validitas	103
4.5.2 Uji Reabilitas.....	105
4.6 Uji Asumsi Klasik	105
4.6.1 Uji Normalitas	105
4.6.2 Uji Heterokedastisitas	107
4.6.3 Uji Multikolinearitas.....	108
4.7 Uji Linier Berganda.....	109
4.8 Uji Hipotesis.....	110
4.8.1 Uji Simultan (F).....	110
4.8.2 Uji Parsial (t)	111
4.9 Uji Koefisien Korelasi.....	112

4.10 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	113
4.11 Pembahasan	113
4.11.1 Pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai	113
4.11.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	116
4.11.3 Kinerja Pegawai	119
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	127
5.1 Kesimpulan.....	127
5.2 Saran.....	129

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jenis Program Pelatihan BPJS Kesehatan	3
Tabel 1.2 Diklat Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang Tahun 2023-2025	5
Tabel 1.3 Budaya Organisasi BPJS Kesehatan	7
Tabel 3.1 Operasional Variabel	44
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Likert	46
Tabel 3.3 Interpretasi Koefisien Korelasi.....	54
Tabel 4.1 Identifikasi responden berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 4.2 Identifikasi responden berdasarkan Usia.....	61
Tabel 4.3 Identifikasi responden berdasarkan Lama Bekerja.....	62
Tabel 4.4 Identifikasi responden berdasarkan Posisi/Jabatan.....	63
Tabel 4.5 Identifikasi responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	64
Tabel 4.6 Materi program pelatihan yang diberikan sudah jelas sesuai dengan bidang tugas saya di BPJS Kesehatan	65
Tabel 4.7 Pemateri pelatihan mampu menyampaikan penjelasan secara jelas serta mudah dipahami oleh peserta	66
Tabel 4.8 Materi yang diajarkan dalam program pelatihan sangat berkaitan dengan penyelesaian tugas pekerjaan saya sehari-hari	68
Tabel 4.9 Lokasi atau tempat program pelatihan mudah dijangkau dan diakses oleh para peserta.....	69
Tabel 4.10 Ruang pelatihan memiliki suasana yang nyaman serta kondusif untuk belajar	70
Tabel 4.11 Durasi waktu pelaksanaan pelatihan yang disediakan sudah cukup dan pas untuk mendalami seluruh materi.....	71
Tabel 4.12 Metode pelatihan yang menarik dan efektif	73
Tabel 4.13 Setelah mengikuti pelatihan, kemampuan kerja saya meningkat.....	74
Tabel 4.14 Pelatihan memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja saya.....	75
Tabel 4.15 Pembagian jadwal waktu antara penyampaian materi, sesi tanya jawab, dan waktu istirahat sudah diatur secara profesional dan tepat waktu.....	76
Tabel 4.16 Saya selalu berusaha mengambil tindakan dengan cepat dan tanggap saat menghadapi keluhan atau kendala kerja.....	78

Tabel 4.17 Saya senantiasa mengutamakan standar pelayanan terbaik demi memberi kepuasan bagi peserta BPJS Kesehatan.....	79
Tabel 4.18 Rekan kerja dan lingkungan instansi mendukung saya untuk memberi ide kreatif atau cara baru demi kelancaran penyelesaian tugas	80
Tabel 4.19 Saya selalu dilibatkan secara aktif dalam kegiatan koordinasi, rapat berkala, maupun pengambilan keputusan tim	81
Tabel 4.20 Saya memiliki loyalitas tinggi dan rasa tanggung jawab yang penuh untuk menjaga nama baik serta mencapai visi misi instansi	82
Tabel 4.21 Pemimpin di instansi ini selalu memberikan contoh sikap yang objektif, disiplin, dan berintegritas tinggi dalam bekerja	83
Tabel 4.22 Saya tetap menjalankan tugas dan fungsi pekerjaan sehari-hari secara konsisten sesuai dengan aturan kedisiplinan yang berlaku	84
Tabel 4.23 Alur birokrasi dan pembagian sistem kerja di instansi ini sudah berjalan ringkas tanpa adanya hambatan prosedur yang berbelit-belit	85
Tabel 4.24 Pegawai saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya	87
Tabel 4.25 Saya memahami nilai-nilai yang diterapkan di organisasi	88
Tabel 4.26 Saya memahami dengan sangat jelas target kerja dan sasaran capaian operasional yang telah ditetapkan instansi untuk posisi pekerjaan saya	89
Tabel 4.27 Saya selalu mampu menyelesaikan seluruh tugas kedisiplinan harian dengan tepat waktu dan memenuhi standar kualitas yang diharapkan instansi.....	90
Tabel 4.28 Saya rutin menerima evaluasi atau masukan yang membangun dari pimpinan mengenai hasil pelaksanaan tugas kerja saya.....	91
Tabel 4.29 Fasilitas kerja, sistem aplikasi, dan sarana penunjang tugas di instansi sudah lengkap untuk mendukung kelancaran pekerjaan saya sehari-hari	92
Tabel 4.30 Saya memiliki tingkat pengetahuan, keterampilan, serta keahlian teknis yang memadai untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan saya.....	94
Tabel 4.31 Saya memiliki motivasi, semangat kerja, dan dorongan internal yang kuat untuk selalu memberikan hasil performa kerja terbaik bagi instansi	95
Tabel 4.32 Instansi memberikan kebebasan, hak, serta peluang yang adil bagi saya untuk mengambil keputusan yang diperlukan demi kelancaran tugas	96
Tabel 4.33 Saya bekerja sama dengan rekan kerja secara efektif	97
Tabel 4.34 Saya mampu mengatur waktu kerja secara efektif	98
Tabel 4.35 Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan saya	99
Tabel 4.36 Tabulasi Pernyataan Responden Variabel X dan Y	100

Tabel 4.37 Uji Validitas X1	103
Tabel 4.38 Uji Validitas X2	103
Tabel 4.39 Uji Validitas Y	104
Tabel 4.40 Uji Reabilitas	105
Tabel 4.41 Uji Multikolinearitas.....	108
Tabel 4.42 Uji Linier Berganda.....	109
Tabel 4.43 Uji F.....	110
Tabel 4.44 Uji t.....	111
Tabel 4.45 Uji Koefisien Korelasi.....	112
Tabel 4.46 Uji Koefisien Determinasi (R ²)	113

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Paradigma Penelitian	15
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Palembang	58
Gambar 4.2 Logo Perusahaan.....	59
Gambar 4.3 Bagan responden berdasarkan Jenis Kelamin	60
Gambar 4.4 Identifikasi responden berdasarkan Usia	61
Gambar 4.5 Identifikasi responden berdasarkan Lama Bekerja.....	62
Gambar 4.6 Identifikasi responden berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	64
Gambar 4.7 Materi program pelatihan yang diberikan sudah jelas sesuai dengan bidang tugas saya di BPJS Kesehatan	65
Gambar 4.8 Pemateri pelatihan mampu menyampaikan penjelasan secara jelas serta mudah dipahami oleh peserta	67
Gambar 4.9 Materi yang diajarkan dalam program pelatihan sangat berkaitan dengan penyelesaian tugas pekerjaan saya sehari-hari.....	68
Gambar 4.10 Lokasi atau tempat program pelatihan mudah dijangkau dan diakses oleh para peserta	69
Gambar 4.11 Ruang pelatihan memiliki suasana yang nyaman serta kondusif untuk belajar	70
Gambar 4.12 Durasi waktu pelaksanaan pelatihan yang disediakan sudah cukup dan pas untuk mendalami seluruh materi.....	72
Gambar 4.13 Metode pelatihan yang menarik dan efektif	73
Gambar 4.14 Setelah mengikuti pelatihan, kemampuan kerja saya meningkat	74
Gambar 4.15 Pelatihan memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja saya.....	75
Gambar 4.16 Pembagian jadwal waktu antara penyampaian materi, sesi tanya jawab, dan waktu istirahat sudah diatur secara profesional dan tepat waktu	77
Gambar 4.17 Saya selalu berusaha mengambil tindakan dengan cepat dan tanggap saat menghadapi keluhan atau kendala kerja	78
Gambar 4.18 Saya senantiasa mengutamakan standar pelayanan terbaik demi memberi kepuasan bagi peserta BPJS Kesehatan.....	79
Gambar 4.19 Rekan kerja dan lingkungan instansi mendukung saya untuk memberi ide kreatif atau cara baru demi kelancaran penyelesaian tugas	80

Gambar 4.20 Saya selalu dilibatkan secara aktif dalam kegiatan koordinasi, rapat berkala, maupun pengambilan keputusan tim	81
Gambar 4.21 Saya memiliki loyalitas tinggi dan rasa tanggung jawab yang penuh untuk menjaga nama baik serta mencapai visi misi instansi	83
Gambar 4.22 Pemimpin di instansi ini selalu memberikan contoh sikap yang objektif, disiplin, dan berintegritas tinggi dalam bekerja	84
Gambar 4.23 Saya tetap menjalankan tugas dan fungsi pekerjaan sehari-hari secara konsisten sesuai dengan aturan kedinasan yang berlaku	84
Gambar 4.24 Alur birokrasi dan pembagian sistem kerja di instansi ini sudah berjalan ringkas tanpa adanya hambatan prosedur yang berbelit-belit.....	86
Gambar 4.25 Pegawai saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya.....	87
Gambar 4.22 Saya memahami nilai-nilai yang diterapkan di organisasi	88
Gambar 4.27 Saya memahami dengan sangat jelas target kerja dan sasaran capaian operasional yang telah ditetapkan instansi untuk posisi pekerjaan saya	89
Gambar 4.28 Saya selalu mampu menyelesaikan seluruh tugas kedinasan harian dengan tepat waktu dan memenuhi standar kualitas yang diharapkan instansi.....	90
Gambar 4.29 Saya rutin menerima evaluasi atau masukan yang membangun dari pimpinan mengenai hasil pelaksanaan tugas kerja saya.....	91
Gambar 4.30 Fasilitas kerja, sistem aplikasi, dan sarana penunjang tugas di instansi sudah lengkap untuk mendukung kelancaran pekerjaan saya sehari-hari	93
Gambar 4.31 Saya memiliki tingkat pengetahuan, keterampilan, serta keahlian teknis yang memadai untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan saya	94
Gambar 4.32 Saya memiliki motivasi, semangat kerja, dan dorongan internal yang kuat untuk selalu memberikan hasil performa kerja terbaik bagi instansi	95
Gambar 4.33 Instansi memberikan kebebasan, hak, serta peluang yang adil bagi saya untuk mengambil keputusan yang diperlukan demi kelancaran tugas	96
Gambar 4.34 Saya bekerja sama dengan rekan kerja secara efektif.....	97
Gambar 4.35 Saya mampu mengatur waktu kerja secara efektif	98
Gambar 4.36 Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan saya.....	99
Gambar 4.37 Kolmogorov-Smirnov.....	106
Gamabr 4.38 Uji Heterokedastisitas	107

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Kuesioner Penelitian.....	134
Lampiran II Tabulasi Data.....	143
Lampiran III Uji Asumsi Klasik Hasil Uji Normalitas Probability Plot	153
Lampiran IV Gambar Dokumentasi Wawancara.....	157

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama bagi organisasi seperti BPJS Kesehatan dalam mencapai visi dan misinya. Keberhasilan organisasi ini sangat bergantung pada kualitas SDM yang kompeten dan mampu berorientasi pada nilai-nilai perusahaan. Sebagaimana dikemukakan oleh (Kasmir, 2018), kinerja yang dihasilkan oleh pegawai secara kualitas maupun kuantitas dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah faktor pelatihan dan budaya organisasi.

Untuk menghasilkan kinerja yang sempurna, kemampuan SDM harus benar-benar teruji melalui pengembangan kompetensi yang terarah. Pelatihan menjadi aktivitas yang sangat krusial karena berfungsi sebagai jembatan untuk menutup celah antara kemampuan pegawai saat ini dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang (Mufidah Siti et al., 2020). Melalui pelatihan yang tepat, pegawai tidak hanya meningkat pengetahuannya, tetapi juga lebih efisien dan percaya diri dalam memberikan pelayanan publik.

Salah satu cara yang harus dilakukan adalah melatih karyawan agar memiliki keterampilan terhadap teknologi yang berkembang tersebut. Pelatihan yang dilakukan dengan baik dan tepat akan memungkinkan kinerja karyawan menjadi baik. Pemberian pelatihan sangat penting bagi karyawan, karena dapat meningkatkan pengetahuan bagi karyawan terhadap pekerjaan (Mufidah Siti et al., 2020).

Program pelatihan yang terstruktur merupakan instrumen penting bagi organisasi untuk menyelaraskan kompetensi teknis pegawai dengan kebutuhan dinamis di lapangan, yang pada akhirnya berkontribusi langsung pada optimalisasi kinerja instansi secara menyeluruh (Naruliza & Yani, 2025).

Sebagai organisasi publik yang bersentuhan langsung dengan masyarakat luas, BPJS Kesehatan dituntut untuk terus menjaga mutu pelayanan dasar secara prima. Guna menjawab tantangan tersebut, manajemen organisasi telah menyusun perencanaan pengembangan kompetensi yang komprehensif melalui lima pilar program pelatihan strategis. Pertama, pelatihan *Pelayanan Prima* yang berfokus pada tata cara komunikasi empati dan penanganan keluhan guna mengikis birokrasi pelayanan yang berbelit-belit. Kedua, pelatihan *Teknis Jaminan Kesehatan* untuk memperkuat pemahaman regulasi terbaru serta akurasi sistem koding penyakit (INA-CBGs). Ketiga, program *Kepemimpinan dan Budaya Organisasi* untuk menginternalisasi nilai integritas dan kolaborasi. Keempat, diklat *Transformasi Digital* agar pegawai adaptif membantu peserta dalam mengoperasikan aplikasi Mobile JKN, serta kelima, *Program Magang dan Pendidikan Lanjutan* guna mencetak ahli di bidang Asuransi Kesehatan Sosial (BPJS Kesehatan, 2024).

Meskipun cetak biru program pengembangan SDM tersebut telah dirancang secara sistematis, keberhasilan implementasinya di lapangan sangat bergantung pada bagaimana materi diklat mampu diserap dan diterapkan dalam ritme kerja harian. Program pelatihan yang terstruktur pada dasarnya merupakan instrumen penting bagi organisasi untuk menyelaraskan kompetensi teknis pegawai dengan kebutuhan dinamis di lapangan, yang pada akhirnya berkontribusi langsung pada

optimalisasi kinerja instansi secara menyeluruh (Naruliza & Yani, 2025). Oleh karena itu, investasi besar organisasi dalam menyelenggarakan kelima jenis diklat di atas harus berjalan selaras dengan pembentukan lingkungan kerja non-fisik yang kondusif agar kompetensi baru yang didapat pegawai dapat terwujud nyata dalam bentuk peningkatan produktivitas kerja. Adapun klasifikasi program pelatihan tersebut disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1

Jenis Program Pelatihan BPJS Kesehatan

Jenis Pelatihan	Materi Pelatihan	Tujuan
Pelayanan Prima	Tata cara komunikasi empati, penganganan keluhan, dan standar penampilan agar tidak ada lagi antrean panjang atau pelayanan yang berbelit-belit.	Memastikan pegawai digaris terdepan untuk ramah, cepat, dan tidak mempersulitkan peserta.
Teknis Jaminan Kesehatan	Pemahaman regulasi terbaru (Perpres/Permenkes), system coding penyakit (INA-CBGs), verifikasi klaim rumah sakit, dan manajemen resiko.	Agar pegawai tidak salah hitung klaim RS dan tidak salah memberi informasi aturan ke masyarakat.
Kepemimpinan dan Budaya Organisasi	Implementasi Nilai Organisasi, cara memimpin di tengah perubahan (regulasi) yang cepat, dan pemikiran yang strategis.	Menanamkan nilai organisasi seperti integritas, kolaborasi, pelayanan priman, dan inovatif.
Transformasi Digital dan Mindset	Digital Leadership, penggunaan aplikasi internal, dan literasi data.	Agar pegawai tidak gagap teknologi dan bias membantu peserta yang kesulitan menggunakan aplikasi mobile JKN.
Program Magang dan Pendidikan Lajutan	Pegawai dikirim untuk kuliah di jurusan khusus seperti asuransi kesehatan sosial dan dimagangkan ke unit-unit penting seperti bagian klaim kepesertaan.	Untuk meningkatkan kapasitas ahli diinternasional organisasi bidang Asuransi Kesehatan Sosial.

Sumber : (BPJS Kesehatan, 2024)

Pelatihan berfungsi sebagai jembatan untuk menutup celah kompetensi (*competency gap*) antara kemampuan pegawai saat ini dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Melalui proses transfer pengetahuan ini, efisiensi dan kepercayaan diri pegawai dalam bekerja dapat meningkat. Sebagai lembaga publik, BPJS Kesehatan dituntut untuk selalu adaptif terhadap perubahan regulasi dan teknologi digital, sehingga investasi pada pelatihan menjadi kunci untuk menjaga motivasi serta keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Sebagai lembaga publik, BPJS Kesehatan dituntut untuk selalu adaptif terhadap perubahan regulasi dan teknologi digital. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas SDM di Kantor Cabang Palembang menjadi kebutuhan mendesak yang dilakukan melalui kurikulum pelatihan teknis dan penguatan nilai organisasi. Hal ini bertujuan agar pegawai memiliki kecerdasan digital sekaligus integritas dalam melayani peserta.

Meskipun program pelatihan telah dirancang secara komprehensif untuk meningkatkan kompetensi pegawai, namun dalam pelaksanaannya di Kantor Cabang Palembang terdapat fluktuasi yang sangat signifikan pada jumlah peserta diklat setiap tahunnya. Kondisi ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam intensitas pengembangan sumber daya manusia dalam tiga tahun terakhir, sebagaimana tercantum pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Diklat Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang
Tahun 2023-2025

Jenis Diklat Pegawai	Jumlah mengikuti Pelatihan		
	2023	2024	2025
Diklat Pengembangan Kompetensi Inhouse Training Nasional	168	4	1
Diklat Dasar	-	2	70
Diklat Pengembangan Kompetensi Inhouse Training Daerah	-	1	-
Diklat Pengembangan Kompetensi Mandiri-KM	-	-	1
Total Pegawai	168	7	72

Sumber : (BPJS Kesehatan, 2025)

Berdasarkan data pada tabel tersebut, terlihat perbedaan jumlah peserta yang sangat mencolok antara tahun 2023 dan 2024. Penurunan drastis dari 168 pegawai menjadi hanya 7 pegawai, karena tahun 2023 terjadi Inhouse Training Nasional secara masal paska pandemi covid dan transformasi mutu layanan pusat, sehingga masing-masing pegawai diwajibkan mengikuti lebih dari 1 pelatihan. Dan pada tahun 2024 BPJS Kesehatan Kota Palembang focus pada organisasi sehingga pelatihan yang diadakan bersifat khusus oleh 7 orang perwakilan dari divisi tertentu.

Meskipun jumlah peserta pelatihan pada tahun 2024 mengalami penyesuaian karena difokuskan secara khusus pada divisi tertentu, BPJS Kesehatan tetap memiliki komitmen yang tinggi dalam mengembangkan kapasitas dan kapabilitas pegawai. Pengembangan ini dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai metode, baik pelatihan teknis operasional, workshop, maupun pembekalan

kompetensi bidang yang disesuaikan dengan kebutuhan strategis organisasi guna mendukung profesionalisme pegawai di Kantor Cabang Kota Palembang. Perusahaan ini memiliki sistem dan infrastruktur manajemen pengetahuan yang memungkinkan pegawai untuk saling berbagi pengetahuan dan melakukan proses pembelajaran secara mandiri. BPJS Kesehatan juga mendorong dan menghargai inovasi-inovasi dari pegawai yang dapat meningkatkan kinerja organisasi (Sutikno Bayu, 2022)

Budaya Organisasi terdiri dari seperangkat keyakinan, nilai dan norma yang dikembangkan dalam suatu organisasi. Nilai dan norma tersebut berdampak signifikan terhadap perilaku anggota organisasi dalam memenuhi tanggung jawabnya, dan kinerjanya dapat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Herlambang Repandi et al., 2024).

Dalam lingkungan BPJS Kesehatan, kepatuhan terhadap nilai-nilai organisasi menjadi syarat mutlak untuk menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan berintegritas. Sebagai panduan nyata, terdapat 8 perilaku inti dan nilai-nilai utama yang dirancang untuk membentuk etos kerja pegawai yaitu Terdepan dalam melayani, Cermat rencana gesit upaya, Optimalisasi sumber daya, Gali inspirasi, Diskusi peluang dan solusi, Berpikir terbuka dan saling memahami, Berbagi tabungan kebaikan, serta Kualitas tanpa batas. Adapun elemen budaya organisasi yang diterapkan di BPJS Kesehatan disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.3**Budaya Organisasi BPJS Kesehatan**

Elemen Budaya	Aspek Kesamaan	Deskripsi
Fun dan Meaningful (Menyenangkan dan Bermakna)	Memiliki rasa dan emosi yang sama	Menciptakan lingkungan kerja menyenangkan dan bermakna bagi seluruh pegawai BPJS Kesehatan
8 Perilaku Inti	Memiliki perilaku yang sama	Standar perilaku yang harus dijalankan oleh seluruh anggota organisasi
Inisiatif	Memiliki nilai budaya yang sama	Merupakan singkatan dari tata nilai utama yaitu integritas, kolaborasi, pelayanan prima dan inovatif
Keyakinan	Memiliki keyakinan yang sama	Motto pengabdian : “melayani dengan hati mengabdikan untuk negeri”

Sumber : (BPJS Kesehatan, 2025a)

Bagi pegawai, budaya organisasi berfungsi sebagai sistem kendali sosial yang memberikan batasan dan arah dalam bersikap serta mengambil keputusan yang selaras dengan visi lembaga. Budaya yang kuat akan menciptakan rasa identitas dan loyalitas, sehingga pegawai memiliki standar moral dan etos kerja yang seragam. Hal ini pada akhirnya akan meminimalkan konflik internal dan membangun profesionalisme yang konsisten dalam memberikan pelayanan publik di BPJS Kesehatan Kota Palembang.

Efektivitas kinerja pegawai di BPJS Kesehatan Kota Palembang sangat ditentukan oleh sinergi antara program pelatihan dan budaya organisasi. Melalui pelatihan yang terarah, pegawai dibekali kompetensi teknis yang dinamis, sementara budaya organisasi memastikan kompetensi tersebut dijalankan dengan

integritas dan mentalitas pelayanan prima. Keterkaitan antara keduanya diharapkan mampu menciptakan SDM yang tidak hanya cerdas secara fungsional, tetapi juga memiliki dedikasi tinggi dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat Kota Palembang.

Meskipun BPJS Kesehatan telah menetapkan standar nilai dan budaya organisasi yang komprehensif mulai dari prinsip *Fun and Meaningful*, 8 Perilaku Inti, hingga tata nilai INISIATIF (Integritas, Kolaborasi, Pelayanan Prima, Inovatif) dalam praktiknya, internalisasi nilai-nilai tersebut kepada seluruh pegawai bukanlah hal yang otomatis tanpa tantangan. Di lingkungan internal kantor, dinamika kerja yang tinggi serta beban administratif yang dinamis sering kali menuntut pegawai untuk beradaptasi secara cepat. Dalam kesehariannya, menyelaraskan 8 perilaku inti (seperti berpikir terbuka, berbagi tabungan kebaikan, hingga menjaga kualitas tanpa batas) di tengah perbedaan karakter antar-individu dan lintas seksi di kantor memerlukan konsistensi yang tinggi.

Tantangan utamanya adalah bagaimana memastikan bahwa nilai-nilai budaya organisasi tidak hanya menjadi formalitas atau hafalan normatif, melainkan benar-benar hidup dalam pola komunikasi, kerja sama tim, serta koordinasi internal sehari-hari. Ketika internalisasi budaya organisasi ini berjalan optimal, pegawai akan memiliki standar etos kerja dan kendali sosial yang kuat, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja individu maupun instansi secara keseluruhan.

Kondisi ini tercermin dari tantangan implementasi elemen budaya organisasi di lingkungan internal Kantor BPJS Kesehatan Kota Palembang. Berdasarkan dokumen organisasi, budaya kerja dijabarkan melalui prinsip *Fun and*

Meaningful, 8 Perilaku Inti, tata nilai Inisiatif (Integritas, Kolaborasi, Pelayanan Prima, Inovatif), hingga keyakinan melalui motto "*melayani dengan hati mengabdikan untuk negeri*".

Dalam praktiknya, menjaga kesamaan rasa, perilaku, dan nilai di tengah dinamika beban kerja harian bukanlah hal yang mudah. Sebagian pegawai terkadang menghadapi kendala dalam menginternalisasi seluruh standar perilaku inti dan menjaga konsistensi nilai *Inisiatif* secara bersamaan di setiap lini tugas administratif. Hal ini berdampak langsung pada penilaian kinerja pegawai, di mana fluktuasi kedisiplinan dan ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas kerap terjadi ketika pegawai dituntut untuk mengejar target kerja sekaligus menghayati nilai-nilai budaya organisasi tersebut.

Oleh karena itu, kesenjangan antara idealisme elemen budaya (seperti menciptakan lingkungan kerja yang bermakna dan standar perilaku yang seragam) dengan realitas evaluasi kinerja di lapangan memperkuat urgensi perlunya kajian mendalam mengenai pengaruh program pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam mengenai **“Pengaruh Program Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kota Palembang”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Bagaimana Program Pelatihan dan Budaya Organisasi dapat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang secara parsial dan simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui pengaruh antara Program Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada BPJS Kesehatan Kota Palembang secara parsial dan simultan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

Manfaat Teoritis :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan empiris dalam memperkaya khazanah ilmu manajemen SDM, terutama yang berkaitan dengan variabel Pelatihan, Budaya Organisasi, dan dampaknya terhadap Kinerja Pegawai di sektor layanan publik seperti BPJS Kesehatan.
2. Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan pembuktian ulang terhadap teori-teori yang telah ada mengenai pengaruh faktor internal organisasi (Pelatihan dan Budaya) terhadap output organisasi (Kinerja Pegawai).
3. Dapat menjadi dasar dan bahan bacaan untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengembangkan atau menguji model yang lebih kompleks mengenai Kinerja Pegawai di lembaga jaminan sosial.

Manfaat Praktis :

1. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan konkret bagi manajemen BPJS Kesehatan Kota Palembang, khususnya Unit SDM, untuk mengukur efektivitas program Pelatihan yang sudah berjalan.
2. sarana untuk menerapkan dan memperdalam pengetahuan yang diperoleh selama masa perkuliahan, serta melatih kemampuan dalam menganalisis permasalahan organisasi secara sistematis dan ilmiah.
3. Memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai tantangan dan strategi pengelolaan SDM di lembaga layanan publik yang terikat regulasi ketat.

1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini, terdapat sejumlah penelitian yang secara konsisten menyoroti peran signifikan Program Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

1. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Saputra Aldi, 2025) dari Universitas IBA Palembang dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja di CV. Sasana Citra Mandiri”Dapat Disimpulkan:

Hasil uji menunjukkan Nilai F hitung - 900,514, Signifikansi (Sig)-0,000, Derajat kebebasan (df), untuk regresi 2, dan untuk residual - 38. Nilai Sig <0.05, menunjukkan bahwa model regresi secara simultan signifikan karena nilai signifikansi jauh lebih kecil dari 0.05 (yastu 0,000), maka dapat disimpulkan bahwa

variabel pelatihan dan pengembangan secara bersama sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas. Hasil nilai adjusted R Square (R) sebesar 0,978, yang berarti bahwa sebesar 97,8% variabel Produktivitas dapat dijelaskan oleh variabel Pelatihan dan Pengembangan secara simultan dalam model regresi ini. Sisanya sebesar 2,2% dijelaskan oleh faktor lain diluar model penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,978 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel bebas, model tetap memiliki tingkat penyesuaian yang sangat tinggi. Selain itu, nilai Durbin-Watson sebesar 2.117 mengindikasikan tidak adanya autokorelasi dalam data, karena berada dikisaran nilai normal (sekitar 2).

2. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Adi, 2024) dari Universitas IBA Palembang dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Keselamatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indofood Sukses Makmur Tbk" Dapat Disimpulkan: Secara keseluruhan, Budaya Organisasi dan keselamatan Kesehatan kerja (K3) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Hal ini dibuktikan dengan dengan nilai $f_{hitung} 5,394 > F_{tabel} 2,42$ serta nilai signifikan sebesar $0,002 < 0,005$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen, yaitu budaya organisasi dan keselamatan kesehatan kerja (K3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yakni kinerja karyawan. Secara parsial, pada variabel keselamatan kesehatan kerja (K3) memiliki signifikan sebesar 0,029. Yang menunjukkan bahwa K3 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil analisis regresi menyatakan bahwa hipotesis diterima.

3. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Riduan M, 2024) dari Universitas Tridinanti dengan judul “Pengaruh Pelatihan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Randik Musi Banyuasin” dapat disimpulkan: Secara keseluruhan, Pelatihan dan Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai F_{hitung} yang lebih besar dari F_{tabel} serta nilai signifikansi di bawah 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel independen tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yakni kinerja. Secara parsial, variabel pelatihan dan budaya organisasi masing-masing memiliki nilai signifikansi $< 0,05$, yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, hasil analisis regresi menyatakan bahwa hipotesis diterima.

1.5.2 Kerangka Teoritis

MSDM menurut (Rivai, 2019 dalam Dian, 2025) adalah suatu proses yang melibatkan pengarahan, dan pengorganisasian, pengawasan aktivitas-aktivitas yang terkait dengan sumber daya manusia dalam organisasi. Fungsi utama dari MSDM adalah untuk merekrut, melatih, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja agar mereka bisa berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

1.5.2.1 Program Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu kegiatan dari perusahaan yang dimaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari para pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan (HM Muhdar, 2020).

1.5.2.2 Budaya organisasi

Budaya Organisasi adalah sistem nilai yang berkembang di dalam organisasi, berupa kebiasaan-kebiasaan yang telah berlangsung lama dan bersifat menetap, ditaati dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi (Sonti Pakpahan, 2022).

1.5.2.3 Kinerja

Kinerja adalah capaian atau hasil dari pelaksanaan tugas atau pekerjaan. Kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kemampuan, kesediaan, pemahaman tentang tugas yang dikerjakan (Widyatmojo & Winarno, 2023).

1.5.3 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Kerangka pemikiran adalah pernyataan tentang kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi (Sugiarto, 2022). Kerangka Pemikiran ini didasarkan pada asumsi bahwa Kinerja Pegawai merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan individu yang dikembangkan dan lingkungan kerja yang mendukung. Dalam konteks BPJS Kesehatan Kota Palembang.

Pelatihan yang relevan dengan tuntutan JKN-KIS (seperti sistem PANDAWA, regulasi baru, dan penanganan keluhan) akan membekali pegawai dengan kemampuan teknis dan manajerial yang diperlukan.

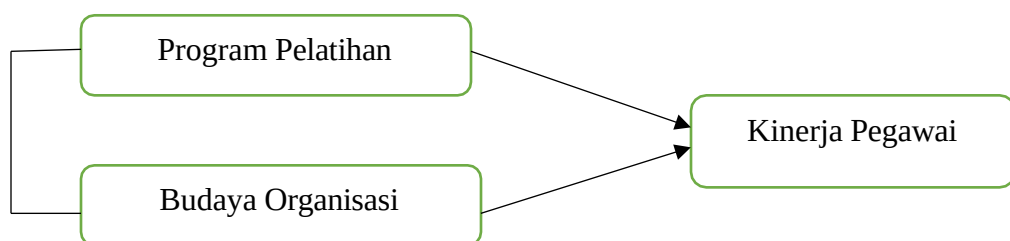
Budaya organisasi yang ada di BPJS Kesehatan didasarkan pada nilai Pelayanan Prima, Integritas, dan Adaptasi Digital, berfungsi sebagai norma dan panduan perilaku. Budaya yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang motivatif, mendorong kolaborasi tim, dan menumbuhkan rasa tanggung jawab.

Pelatihan akan lebih efektif jika diterapkan dalam Budaya Organisasi yang mendukung pembelajaran dan penerapan inovasi. Sebaliknya, Budaya Organisasi yang suportif akan meningkatkan motivasi pegawai untuk mengikuti dan memanfaatkan hasil pelatihan. Oleh karena itu, Program Pelatihan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama diharapkan memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang dibandingkan pengaruh parsialnya.

Berdasarkan Kerangka Pemikiran yang telah dijelaskan, paradigma penelitian ini dapat dirumuskan sebagaimana dibawah ini :

Gambar 1.1

Paradigma Penelitian



1.5.4 Hipotesis

Hipotesis Penelitian adalah langkah ketiga dalam penelitian, setelah penelitian mengemukakan landasar teori dan kerangka berfikir (Sohilait Emy, 2020). Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

H_0 : Diduga tidak ada pengaruh yang signifikan antara Program Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang.

H_1 : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara Program Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah proses pengelolaan seluruh sumber daya, termasuk manusia untuk memaksimalkan pemanfaatan dan mencapai target yang telah ditentukan oleh organisasi. Sedangkan MSDM meliputi proses penggunaan, peningkatan, pengukuran, apresiasi serta pengelolaan pribadi yang bekerja dalam suatu organisasi atau kelompok kerja. MSDM juga dapat diartikan sebagai upaya mengelola dan memanfaatkan potensi yang dimiliki setiap individu. (Sinambela L. P., 2021).

Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pendekatan strategis dalam mengelola fungsi-fungsi yang berkaitan dengan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memaksimalkan kemampuan SDM agar berjalan selaras dengan strategi bisnis yang dimiliki perusahaan. Hal ini melibatkan perencanaan, pengembangan, pengelolaan, dan pengoptimalan sumber daya manusia agar mencapai tujuan perusahaan secara efektif. (Mohamad Yusak, 2024).

2.1.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam pandangan (Johar & A, 2020), Sumber Daya Manusia sangat berpotensi dan berkontribusi besar dalam manajemen. Beberapa peran manajemen SDM antara lain:

1. Menetapkan jumlah, kualitas penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Melakukan rekrutmen karyawan, seleksi dan penempatan pegawai sesuai kualifikasi pegawai yang dibutuhkan perusahaan.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemutusan hubungan kerja.
4. Membuat perkiraan kebutuhan pegawai di masa yang akan datang.
5. Memperkirakan kondisi ekonomi pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Senantiasan memantai perkembangan undang-undang ketenagakerjaan dari waktu ke waktu khususnya yang berkaitan dengan masalah gaji/upah atau kompensasi terhadap pegawai.
7. Memberikan kesempatan karyawan dalam hal pendidikan, latihan dan penilaian prestasi kerja karyawan.
8. Mengatur mutasi karyawan.
9. Mengatur pensiun, pemutusan hubungan kerja beserta perhitungan pesangon yang menjadi hak karyawan.

2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum terdapat 4 fungsi utama Manajemen Sumber Daya Manusia (Irma, 2023) yaitu :

1. Perencanaan

Manajemen berfungsi untuk menyusun rencana dan strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan merupakan fungsi yang terpenting karena tanpa adanya perencanaan maka fungsi-fungsi lain tidak dapat dilaksanakan dan tentunya tujuan manajemen tidak akan tercapai.

2. Pengorganisasian

Fungsi manajemen dalam hal pembagian tugas dan kegiatan besar menjadi kecil untuk dibagikan pada para anggota sesuai keahlian masing-masing anggota organisasi. Dalam arti manajemen bertugas untuk mengelompokkan orang, tugas, tanggung jawab dan wewenang sesuai porsi sehingga mencapai tujuan organisasi itu sendiri secara bersama-sama.

3. Pengarahan

Tindakan yang dilakukan agar semua anggota berusaha untuk mencapai cita-cita organisasi. Dalam fungsi pengarahan ini, fungsi manajemen adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja para anggota secara optimal dalam mencapai cita-cita perusahaan.

4. Pengendalian

Untuk menilai kinerja para anggota sesuai dengan standar yang telah dibuat kemudian melakukan perubahan dan perbaikan jika terdapat hasil penilaian yang kurang baik. Dalam hal ini perusahaan perlu menyiapkan rencana perusahaan agar fungsi ini dapat berjalan dengan baik dan efisien sehingga tidak menghabiskan banyak biaya.

2.2 Program Pelatihan

2.2.1 Pengertian Program Pelatihan

Program pelatihan karyawan adalah suatu upaya terstruktur yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan agar dapat bekerja lebih baik dan lebih efisien dalam pekerjaan mereka (Nurul & Vip, 2025).

Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, misalnya sesuai dengan budaya perusahaan. Kemudian akan membekali karyawan dengan berbagai pengetahuan, kemampuan dan keahlian, sesuai dengan bidang pekerjaannya (Kasmir, 2016).

2.2.2 Konsep Teori Program Pelatihan

Dalam penelitian ini, program pelatihan dikonsepskan sebagai suatu proses terencana untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan pegawai BPJS Kesehatan agar sesuai dengan kebutuhan operasional kerja. Konsep ini dibangun berdasarkan sintesa dari beberapa pandangan para ahli.

Merujuk pada pandangan (Kasmir, 2016) pelatihan pada hakikatnya merupakan bentuk fasilitas yang disediakan oleh instansi kepada pegawai guna mempelajari segala aspek pekerjaan yang berhubungan langsung dengan peningkatan pengetahuan, keahlian, serta perilaku kerja pegawai. Di sisi lain, (Sutrisno, 2019) memberikan penekanan konsep yang melengkapi, di mana beliau menyatakan bahwa pelatihan adalah upaya terencana untuk meningkatkan

kemampuan kerja khusus karyawan agar dapat meminimalkan kesalahan kerja (human error) serta meningkatkan efisiensi tugas spesifik.

Perbedaan aksentuasi ini menunjukkan bahwa (Kasmir, 2016) memandang pelatihan sebagai wadah fasilitasi pengembangan kapasitas kerja pegawai secara menyeluruh (kognitif dan perilaku), sedangkan (Sutrisno, 2019) lebih menitikberatkan pada aspek luaran teknis berupa efisiensi dan minimalisasi kekeliruan harian di lapangan.

Berdasarkan perbandingan kedua konsep teori tersebut, peneliti menarik kesimpulan (sintesis) bahwa program pelatihan bagi pegawai BPJS Kesehatan merupakan instrumen fasilitasi strategis yang tidak hanya bertujuan meningkatkan kecakapan teknis kerja, melainkan juga mengarahkan pembentukan perilaku pelayanan pegawai agar sejalan dengan standar baku perusahaan. Guna batasan pengukuran dalam penelitian ini, konsep program pelatihan tersebut dinilai melalui 6 dimensi utama yang diadaptasi dari indikator Kasmir (2016), yaitu: karakteristik peserta, kompetensi mengajar instruktur, relevansi materi, aksesibilitas tempat pelatihan, kenyamanan lingkungan, dan ketepatan durasi pelatihan.

Untuk mewujudkan konsep pelatihan yang efektif, maka pelaksanaan program harus memiliki arah yang jelas. Adapun tujuan pelatihan menurut (Kasmir, 2021):

a. Menambah pengetahuan baru

Pengetahuan karyawan akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya pengetahuan karyawan, maka secara tidak langsung akan mengubah perilakunya dalam bekerja.

b. Mengasah kemampuan karyawan

Kemampuan karyawan yang semula belum optimal, setelah dilatih diharapkan menjadi optimal. Atau dengan kata lain karyawan yang dulunya tidak memiliki kemampuan, maka setelah mengikuti pelatihan menjadi lebih mampu untuk mengerjakan pekerjaannya.

c. Meningkatkan keterampilan

Karyawan harus lebih terampil untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Di samping memiliki pengetahuan, karyawan juga diharapkan lebih terampil untuk mengerjakan pekerjaannya.

d. Meningkatkan rasa tanggung jawab

Karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan. Dengan memiliki rasa tanggung jawab, tentu karyawan akan bekerja lebih serius, sehingga hasil pekerjaannya menjadi lebih baik.

e. Meningkatkan ketaatan

Dengan mengikuti pelatihan karyawan menjadi lebih taat terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Biasanya dengan mengikuti pelatihan maka karyawan diberitahu tentang segala suatu kebijakan dan aturan perusahaan.

f. Meningkatkan rasa percaya diri

Rasa percaya diri karyawan akan meningkat setelah mengikuti pelatihan, sehingga karyawan lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja dan membuat karyawan merasa percaya diri untuk menjalankan pekerjaan.

g. Memperdalam rasa memiliki perusahaan

Rasa memiliki karyawan kepada perusahaan dapat meningkat setelah mengikuti pelatihan. Hal ini sangat penting karena dengan tumbuhnya rasa memiliki kepada perusahaan, maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerja atau prestasi kerja karyawan menjadi lebih baik.

h. Memberikan motivasi kerja

Dengan mengikuti pelatihan, maka motivasi kerja karyawan menjadi lebih kuat dari sebelumnya. Karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja berkat dorongan yang diberikan perusahaan. Dengan meningkatnya motivasi kerja karyawan, maka tentu akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerjanya.

i. Menambah loyalitas

Dengan mengikuti pelatihan kesetiaan karyawan kepada perusahaan akan meningkat, sehingga dapat mengurangi turn over karyawan. Lebih dari itu dengan loyalitas karyawan yang tinggi akan dapat menjaga rahasia perusahaan, karena sayang adanya rasa memiliki perusahaan.

j. Memahami lingkungan kerja

Setelah mengikuti pelatihan karyawan diharapkan mampu untuk beradaptasi dengan lingkungan barunya. Hal ini disebabkan karena pada saat mengikuti pelatihan, karyawan sudah dilatih berbagai hal termasuk kerja sama dengan karyawan lainnya, mengenal alat-alat kerja, prosedur kerja dan teman-teman sekerjanya.

k. Memahami budaya perusahaan

Karyawan menjadi lebih tahu apa yang harus dan seharusnya yang dikerjakan setelah mengikuti pelatihan. Hal ini karena di dalam pelatihan materi tentang budaya perusahaan juga harus diajarkan kepada seluruh karyawan.

l. Membentuk team work

Pelatihan karyawan merasakan satu kesatuan yang tak terpisahkan satu sama lainnya. Dengan demikian, karyawan akan mampu menghindari diri dari sikap kepentingan individu, tetapi lebih menekankan kepada kepentingan bersama.

2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Program Pelatihan

Menurut (Kasmir, 2016), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan karyawan, di antaranya:

a. Peserta Pelatihan

Calon peserta pelatihan merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan dan pengembangan karyawan. Artinya perusahaan harus benar-benar menyeleksi para calon karyawan yang akan dilatih. Calon karyawan yang akan dilatih tersebut harus dinilai kecerdasan, kemampuan, kemauan, motivasi dan perilakunya.

b. Instruktur/pelatihan

Instruktur atau staf pengajar adalah mereka yang akan memberikan materi pelatihan dan membentuk perilaku karyawan. Jika pengajar kurang memiliki pengetahuan dan keterampilan, maka ilmu yang ditransfer ke peserta pelatihan juga berkurang. Demikian pula jika pengajar memiliki pengetahuan

dan keterampilan yang baik tetapi kurang bisa dalam hal mengajar, akan membuat peserta pelatihan kesulitan atas apa yang diajarkannya.

c. Materi pelatihan

Materi pelatihan merupakan materi atau bahan ajar yang akan diberikan kepada peserta pelatihan. Kedalaman materi yang diberikan tentu akan menambah pengetahuan peserta menjadi lebih baik, demikian pula sebaliknya. Materi pelatihan juga harus diberikan kepada peserta pelatihan yang memang seharusnya menerima materi tersebut. Artinya kemampuan peserta untuk menyerap materi yang diberikan juga harus menjadi bahan pertimbangan.

d. Lokasi pelatihan

Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan, apakah di luar perusahaan atau di dalam perusahaan. Jika dilakukan di dalam perusahaan, khususnya untuk karyawan lama tentu akan membuat jenuh. Demikian pula untuk lokasi yang berada di luar perusahaan, biasanya akan memberikan kesegaran bagi peserta pelatihan, terutama bagi karyawan lama. Mereka akan terbebas dari tugas-tugas rutin yang dibebankan kepadanya. Jika dilakukan di dalam perusahaan mereka menjadi tidak fokus mengikuti pelatihan, sehingga hasilnya kurang optimal.

e. Lingkungan pelatihan

Pengaruh dari lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih positif. Demikian pula sebaliknya jika lingkungan pelatihan

kurang memadai akan membuat peserta pelatihan merasa tidak nyaman dan berakibat kepada hasil yang diperolehnya kurang maksimal.

f. Waktu pelatihan

Waktu pelatihan adalah waktu dimulai dan berakhirnya suatu pelatihan. Misalnya pelatihan sehari penuh 8 jam atau lebih tentu akan membuat peserta kelelahan. Demikian pula jangka waktu pelatihan misalnya 3 bulan atau 6 bulan. Makin lama pelatihan, maka tingkat kejenuhan karyawan akan meningkat dan pada akhirnya akan memengaruhi hasil pelatihan dan pengembangan yang diikutinya.

2.2.4 Indikator-indikator Program Pelatihan

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi menurut (Kasmir, 2016) karakteristik tersebut diturunkan secara operasional menjadi indikator-indikator nyata dalam penelitian ini adalah :

a. Karakteristik Peserta

Indikator ini diturunkan langsung dari faktor peserta pelatihan. Aspek ini digunakan untuk mengukur sejauh mana kesiapan, motivasi, tingkat kecerdasan, serta kemauan para pegawai dalam mengikuti program pelatihan yang diadakan.

b. Kompetensi Mengajar Instruktur

Indikator ini diturunkan langsung dari faktor instruktur/pelatih. Aspek ini digunakan untuk mengukur tingkat penguasaan materi, keahlian, serta

kemampuan pelatih dalam menyampaikan ilmu secara jelas dan mudah dipahami oleh peserta.

c. Relevansi Materi

Indikator ini diturunkan langsung dari faktor materi pelatihan. Aspek ini digunakan untuk mengukur kesesuaian kurikulum atau bahan ajar yang diberikan dengan kebutuhan tugas dan pekerjaan pegawai di lapangan.

d. Aksesibilitas Tempat Pelatihan

Indikator ini diturunkan langsung dari faktor lokasi pelatihan. Aspek ini digunakan untuk mengukur ketepatan pemilihan tempat jalannya pelatihan, baik dari segi kemudahan jangkauan maupun suasananya yang mampu memberikan penyegaran kerja.

e. Kenyamanan Lingkungan

Indikator ini diturunkan langsung dari faktor lingkungan pelatihan. Aspek ini digunakan untuk mengukur kelayakan sarana, prasarana, tingkat kenyamanan, serta keamanan fasilitas pendukung selama proses pelatihan berlangsung.

f. Ketepatan Durasi Pelatihan

Indikator ini diturunkan langsung dari faktor waktu pelatihan. Aspek ini digunakan untuk mengukur kesesuaian alokasi waktu, jadwal pelaksanaan, dan efektivitas durasi pelatihan agar materi tersampaikan penuh tanpa membuat peserta kelelahan.

2.3 Budaya Organisasi

2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah suatu kepercayaan, nilai, norma, perilaku yang diterima dan disosialisasikan secara berkesinambungan sebagai pembentukan karakteristik organisasi dalam menghadapi tantangan/adaptasi eksternal dan integrasi internal (Abdul, 2024).

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun Sumber Daya Manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku dan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya (Edi, 2010).

2.3.2 Konsep Teori Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam penelitian ini dikonsepsikan sebagai sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang dianut oleh seluruh pegawai BPJS Kesehatan yang menjadi landasan dan pedoman dalam berperilaku di lingkungan kerja. Konsep ini dirumuskan berdasarkan sintesa dari pandangan beberapa pakar manajemen.

Menurut (Edi, 2010) budaya organisasi pada hakikatnya merupakan suatu kekuatan sosial tidak tampak yang mampu menggerakkan orang-orang di dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja secara sadar maupun tidak sadar. Sementara itu, (Robbins & Jugde, 2015) memberikan penekanan konsep yang

berbeda, di mana mereka menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi-organisasi lainnya.

Perbandingan kedua konsep di atas menunjukkan adanya perbedaan aksentuasi. Pandangan (Edi, 2010) lebih menitikberatkan budaya organisasi pada fungsi internalnya sebagai motor penggerak psikologis harian pegawai dalam menyelesaikan tugas. Di sisi lain, (Robbins & Jugde, 2015) lebih menekankan pada aspek identitas dan karakteristik pembeda yang memberikan keunikan tersendiri bagi instansi tersebut.

Guna batas pengukuran dalam penelitian ini, Konsep budaya organisasi tersebut dinilai melalui melalui 8 dimensi utama yang diadaptasikan dari indikator (Edi, 2010), yaitu: responsivitas bertindak, kualitas pelayanan, inovasi kerja, keterlibatan pegawai, komitmen, keteladanan pemimpin, konsistensi tugas pokok, serta efisiensi alur birokrasi.

Untuk mengimplementasikan nilai-nilai tersebut secara efektif dalam lingkungan kerja, budaya organisasi tentunya memiliki arah dan esensi yang jelas menurut (Sutrisno, 2019). Tujuan utama dari budaya organisasi adalah :

a. Sebagai Alat untuk Menyatukan Pola Pikir (Mindset)

Budaya organisasi berfungsi sebagai kompas intelektual yang menyelaraskan cara pandang seluruh pegawai. Dalam sebuah instansi, setiap individu datang dari latar belakang, pendidikan, dan pengalaman yang berbeda. Tanpa adanya

budaya yang kuat, perbedaan ini bisa memicu ego sektoral atau ketidaksepahaman dalam melihat sebuah masalah.

b. Sebagai Alat untuk Menyatukan Pola Tindak (Action)

Setelah pola pikirnya selaras, budaya organisasi bertindak sebagai pedoman operasional dalam mengeksekusi pekerjaan sehari-hari. Penyelarasan pola tindak ini memastikan bahwa setiap kebijakan, strategi, dan standar operasional prosedur (SOP) dijalankan dengan ritme dan komitmen yang sama di setiap lini.

c. Sebagai Alat untuk Menyatukan Perilaku yang Kuat (Behavior)

Berfokus pada pembentukan karakter, etika, dan kebiasaan yang tampak dalam interaksi sehari-hari, baik antar-pegawai maupun saat melayani pihak luar. Budaya organisasi yang mengakar kuat akan melahirkan perilaku yang berintegritas, disiplin, dan penuh rasa tanggung jawab. Perilaku yang seragam dan positif ini lama-kelamaan akan membangun iklim kerja yang sehat, di mana setiap pegawai merasa dihargai dan menjadi bagian penting yang tidak terpisahkan dari seluruh anggota organisasi.

2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Faktor budaya organisasi menurut (Edi, 2010) adalah :

a. Orientasi pada tindakan

Organisasi selalu berorientasi pada tindakan nyata dan berfokus pada penyelesaian tugas secara cepat dan tanggap, bukan hanya sekedar perencanaan.

b. Kedekatan dengan Pelanggan

Organisasi menjalin hubungan erat dengan pelanggan untuk memahami dan memenuhi kebutuhan mereka secara tepat.

c. Otonomi dan Kewirausahaan

Perusahaan memberikan kebebasan (otonomi) kerja bagi pegawai untuk berinovasi dan menumbuhkan jiwa kreativitas/kewirausahaan dilingkungan kerja.

d. Produktivitas

Peningkatan produktivitas kerja dicapai melalui partisipasi aktif, keterlibatan, dan penghargaan terhadap kontribusi para pegawai.

e. Keterlibatan Manajemen

Adanya pemahaman yang sama diantara pegawai mengenai tujuan perusahaan, didukung oleh keterlibatan aktif para manajer di setiap tingkat kerja.

f. Fokus pada bidang yang dikuasai

Perusahaan tetap fokus dan konsisten mengembangkan lini bisnis utamanya yang paling dikuasai dan dipahami dengan baik.

g. Struktur yang sederhana dan Luwes

Organisasi menerapkan struktur yang sederhana dan fleksibel dengan efisiensi jumlah staf pendukung agar operasional lebih lincah.

2.3.4 Indikator-indikator Budaya Organisasi

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi menurut Peters dan Waterman dalam (Edi, 2010) karakteristik tersebut diturunkan secara operasional menjadi indikator-indikator nyata dalam penelitian ini.

a. Responsivitas Bertindak

Indikator ini diturunkan dari faktor orientasi pada tindakan, yang mengukur tingkat ketanggapan, kecepatan, dan komitmen pegawai dalam mengeksekusi serta menyelesaikan tugas-tugas nyata di lingkungan kerja secara langsung.

b. Kualitas Pelayanan

Indikator ini diturunkan dari faktor kedekatan dengan pelanggan, yang mengukur sejauh mana instansi beserta seluruh pegawainya mampu memahami, merespon, dan memenuhi kebutuhan masyarakat atau pengguna layanan dengan baik dan prima.

c. Inovasi Kerja

Indikator ini diturunkan dari faktor otonomi dan kewirausahaan, yang mengukur seberapa besar kebebasan bertanggung jawab yang diberikan kepada pegawai untuk memunculkan ide-ide kreatif, berinovasi, dan berkreasi dalam menyelesaikan kendala pekerjaan.

d. Keterlibatan Pegawai

Indikator ini diturunkan dari faktor produktivitas melalui manusia, yang mengukur tingkat keterlibatan aktif pegawai dalam kegiatan organisasi serta

bagaimana kontribusi individu dihargai untuk mendorong produktivitas kerja bersama.

e. Keteladanan Pimpinan

Indikator ini diturunkan dari faktor keterlibatan manajemen, yang mengukur tingkat pemahaman pegawai terhadap tujuan utama perusahaan serta sejauh mana peran aktif dan dukungan nyata dari manajer/pimpinan di lapangan.

f. Konsistensi Tugas Pokok

Indikator ini diturunkan dari faktor fokus pada bidang yang dikuasai, yang mengukur komitmen organisasi dan pegawainya untuk tetap konsisten mengembangkan serta menjalankan tugas pokok fungsi utama yang paling dikuasai demi hasil yang optimal.

g. Efisiensi Alur Birokrasi

Indikator ini diturunkan dari faktor struktur yang sederhana dan luwes, yang mengukur kesederhanaan alur kerja dan efisiensi jumlah staf agar operasional instansi dapat berjalan secara lincah tanpa hambatan birokrasi yang rumit.

2.4 Kinerja Pegawai

2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban pegawai. Hasil tersebut kemudian dicatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dengan apa yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik (Djoko, 2022).

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Wibowo, 2016).

Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Malayu & Hasibuan, 2019).

2.4.2 Konsep Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dalam penelitian ini dikonsepskan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh instansi. Konsep ini dirumuskan berdasarkan komparasi dan sintesa terhadap pandangan beberapa pakar manajemen.

Menurut (Kasmir, 2016), kinerja pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh faktor kedirian pegawai, di mana kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang ditunjukkan dari hasil kerjanya. Sementara itu, (Zainal, 2014) memberikan penekanan konsep yang berbeda, di mana beliau menyatakan bahwa kinerja bukan sekadar hasil dari kemampuan internal individu, melainkan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan atau instansi.

Perbandingan kedua konsep di atas memperlihatkan adanya perbedaan fokus aksentuasi. (Kasmir, 2016) memandang esensi kinerja dari sudut pandang

kapasitas kompetensi (kemampuan teknis) sebagai motor penggerak utama hasil kerja individu. Di sisi lain, (Zainal, 2014) lebih memfokuskan kinerja pada aspek perilaku nyata (performa perilaku) dan kontribusi peran aktif pegawai secara kontekstual di dalam organisasi.

Berdasarkan perbandingan teori tersebut, peneliti menarik kesimpulan (sintesis) bahwa kinerja pegawai BPJS Kesehatan merupakan perwujudan dari integrasi antara kemampuan teknis dan perilaku kerja nyata individu yang berorientasi pada pencapaian efektivitas pelayanan instansi. Guna batasan pengukuran dalam penelitian ini, merujuk pada The ACHIEVE Model oleh Hersey, Blanchard, dan Johnson dalam (Wibowo, 2016), konsep kinerja pegawai ini dinilai melalui 7 indikator, yaitu: tujuan, standar, umpan balik, alat/sarana, kompetensi, motif, dan peluang.

Selain memiliki indikator pengukuran, kinerja pegawai juga memiliki tujuan esensial bagi kelangsungan sebuah organisasi. Berdasarkan pandangan (Zainal, 2014) mengemukakan bahwa terdapat 3 tujuan utama kinerja pegawai, yaitu:

a. Perbaikan Hasil Kinerja Pegawai (Performance Improvement)

Untuk menghasilkan perbaikan yang berkesinambungan, baik dari segi kualitas (mutu kerja, ketepatan, kerapian) maupun kuantitas (jumlah output, pencapaian target). Melalui penetapan tujuan kinerja, pegawai dituntut untuk terus meningkatkan kapasitas dirinya agar hasil kerja hari ini lebih baik dari kemarin.

b. Peningkatan Kemampuan dan Keterampilan Kerja (Capability Enhancement)

Kinerja bukan sekadar tentang hasil akhir, melainkan juga proses pengembangan potensi diri. Tujuan ditetapkan standar kinerja adalah agar pegawai terdorong untuk mengasah keterampilan teknis (hard skills) dan kemampuan berpikirnya (soft skills). Dengan begitu, pegawai bisa bekerja secara mandiri, memiliki inisiatif tinggi, dan tidak terus-menerus bergantung pada instruksi atasan.

c. **Memperbaiki Hubungan Antar-Personal dalam Aktivitas Kerja (Interpersonal Relationship)**

Kinerja individu di dalam organisasi tidak berdiri sendiri melainkan saling berkaitan dengan pegawai lain. Salah satu tujuan performa kerja yang baik adalah menciptakan koordinasi dan hubungan interpersonal yang sehat. Ketika setiap pegawai memahami batasan tanggung jawab dan tujuan kerjanya, gesekan akibat tumpang tindih pekerjaan dapat diminimalkan, sehingga iklim kerja menjadi lebih harmonis dan produktif.

2.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut (Wibowo, 2016), kinerja seorang karyawan tidak terlepas dari pengaruh lingkungan organisasi maupun kemampuan individu itu sendiri. Melalui The ACHIEVE Model yang dikembangkan oleh Hersey, Blanchard, dan Johnson, terdapat tujuh faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

a. **Ability (Kemampuan)**

Kinerja yang baik hanya bisa terwujud jika karyawan tersebut memiliki pengetahuan (knowledge) yang luas tentang pekerjaannya serta didukung oleh

keterampilan (skill) teknis yang memadai untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut.

b. Clarity (Kejelasan)

Karyawan harus memiliki gambaran dan arahan yang sangat jelas mengenai apa saja tanggung jawab mereka, bagaimana cara mengerjakannya, serta apa yang diharapkan oleh perusahaan dari pekerjaan tersebut agar tidak terjadi kebingungan saat bekerja.

c. Help (Bantuan)

Kinerja seorang karyawan tidak akan maksimal jika tidak ditunjang oleh sarana, prasarana, fasilitas kerja, anggaran yang cukup, serta kerja sama tim yang solid yang disediakan oleh pihak manajemen tempatnya bekerja.

d. Incentive (Insentif)

Karyawan akan lebih terdorong untuk berkinerja tinggi jika perusahaan memberikan stimulasi yang tepat, baik berupa insentif materi (gaji/bonus) maupun non-materi seperti penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja mereka.

e. Evaluation (Evaluasi)

Melalui evaluasi yang jujur dan konstruktif dari atasan, karyawan bisa mengetahui sejauh mana kemajuan hasil kerjanya, mengetahui letak kekurangan yang harus diperbaiki, serta memahami cara meningkatkan kualitas kerjanya ke depan.

f. Validity (Validitas)

Karyawan perlu merasa bahwa seluruh kebijakan perusahaan—mulai dari sistem penilaian kinerja, aturan kerja, hingga keputusan promosi jabatan—diambil secara objektif, adil, transparan, dan sesuai dengan hukum yang berlaku.

g. Environment (Lingkungan)

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal di sekitarnya, mulai dari kenyamanan lingkungan fisik tempat kerja (seperti suhu, pencahayaan, dan tingkat kebisingan) hingga keharmonisan lingkungan sosial (budaya organisasi dan hubungan antarmanusia) yang mendukung kelancaran aktivitas kerja.

2.4.4 Indikaor-indikator Kinerja Pegawai

Indikator Kinerja menurut (Wibowo, 2016) yaitu :

a. Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita

sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

d. Alat atau Sarana

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekadar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

g. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat, tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek Penelitian adalah sasaran utama yang menjadi elemen penting dalam sebuah penelitian yang merujuk pada sesuatu yang diteliti, baik berupa individu, kelompok, lembaga, fenomena maupun gejala sosial yang relevan dengan masalah yang dirumuskan (Fatkhurahman, 2025). Objek penelitian ini bertempat di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kota Palembang, dengan fokus utama pada seluruh pegawai aktif di instansi tersebut.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan karangan kerja yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan dan menganalisis data (Naruliza E et al., 2025). Desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif-kausal. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menguji pengaruh dari dua variabel independen terhadap satu variabel dependen. Data akan dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang sebagai sampel penelitian. Setelah data terkumpul, analisis akan dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda.

Analisis ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menguji seberapa besar Program Pelatihan dan Budaya Organisasi secara parsial dan simultan memengaruhi Kinerja Pegawai.

3.3 Operasionalisasi Variabel

Operasional variabel adalah seperangkat petunjuk lengkap tentang apa yang harus diamati dan mengukur suatu variabel atau konsep untuk menguji kesempurnaan yang berupa tabel yang memuat informasi mengenai definisi variabel, indikator, dan skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian (Rifkhan, 2023). Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel utama: dua variabel independen (Program Pelatihan Berkelanjutan dan Budaya Organisasi) dan satu variabel dependen (Kinerja Pegawai). Operasional variabel penelitian dapat dijabarkan secara lengkap pada table berikut ini.

Penggunaan definisi operasional ini bertujuan untuk menghindari ambiguitas serta mempermudah proses pengumpulan data di lapangan melalui instrumen kuesioner. Setiap variabel dijabarkan ke dalam indikator empiris yang dapat diukur dan dinilai secara objektif oleh pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang. Berdasarkan tabel operasional di bawah, variabel Program Pelatihan diukur melalui karakteristik peserta, kompetensi mengajar instruktur, relevansi materi, aksesibilitas tempat pelatihan, kenyamanan lingkungan, hingga ketepatan durasi pelatihan. Selanjutnya, variabel Budaya Organisasi dinilai dari responsivitas bertindak, kualitas pelayanan, inovasi kerja, keterlibatan pegawai, komitmen, keteladanan pemimpin, konsistensi tugas pokok, serta efisiensi alur birokrasi. Adapun variabel Kinerja Pegawai diukur melalui aspek tujuan, standar kerja, umpan balik (*feedback*), ketersediaan alat/sarana, kompetensi, motif, hingga peluang.

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Program Pelatihan	proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, misalnya sesuai dengan budaya perusahaan. Kemudian akan membekali karyawan dengan berbagai pengetahuan, kemampuan dan keahlian, sesuai dengan bidang pekerjaannya (Kasmir, 2016).	1. Karakteristik Peserta 2. Kompetensi Mengajar 3. Relevansi Instruktur Materi 4. Aksesibilitas tempat Pelatihan 5. Kenyamanan Lingkungan 6. Ketepatan durasi Pelatihan	Likert
Budaya Organisasi	salah satu peluang untuk membangun Sumber Daya Manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku dan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya (Sutrisno, 2019).	1. Responsivitas bertindak 2. Kualitas Pelayanan 3. Inovasi kerja 4. Keterlibatan Pegawai 5. Komitmen 6. Keteladanan pemimpin 7. Konsistensi tugas pokok 8. Efisiensi alur Birokrasi	Likert
Kinerja Pegawai	Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Wibowo, 2016).	1. Tujuan 2. Standar 3. Umpan balik 4. Alat/sarana 5. Kompetensi 6. Motif 7. Peluang	Likert

3.4 Metode Penarikan Sampel

Metode Penarikan Sampel adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya dengan memperhatikan sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif atau benar-benar mewakili populasi (Wasistiono Sadu & Sartika Ika, 2024).

Metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Sampling Jenuh. Teknik ini merupakan bagian dari metode penarikan sampel non-probabilitas di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Keputusan untuk menggunakan Sampling Jenuh didasarkan pada karakteristik populasi pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang yang memenuhi kriteria umum penggunaan sensus. Oleh karena itu, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi, yaitu sebanyak 70 orang pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang.

3.5 Prosedur Pengumpulan Data

Data merupakan kumpulan informasi atau keterangan yang menggambarkan suatu objek berdasarkan karakteristik tertentu. Untuk memperoleh data yang lebih dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua jenis data yaitu :

- a. Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya, yaitu para pegawai dikantor BPJS Kesehatan kota Palembang. Pengumpulan data ini dilakukan dengan metode observasi langsung kelokasi penelitian untuk memperoleh informasi yang akurat dan jelas.

1. Wawancara

Metode pengumpulan data yang menggunakan interaksi langsung antara peneliti dan responden untuk mengumpulkan data. Wawancara dapat berupa wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur (Suryani Yeyen M, 2025).

2. Kuesioner

Metode pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk diisi. Kuesioner dapat berupa offline dan online (Suryani Yeyen M, 2025).

- b. Data Sekunder diperoleh dari dokumen atau sumber lain yang relevan sebagai pelengkap data utama. Sumber data ini berasal dari pihak instansi meliputi sejarah instansi, jumlah pegawai, data pelatihan, data budaya organisasi serta kebijakan atau peraturan yang berlaku di instansi tersebut. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi penyebaran kuisioner, pelaksanaan wawancara secara langsung, serta penelaahan dokumentasi berdasarkan sekunder yang tersedia.

Tabel 3.2
Skala Pengukuran Likert

No	Item Instrument	Bobot
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Kurang Setuju	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono 2019

3.6 Uji Validitas dan Uji Reabilitas

3.6.1 Uji Validitas

Menurut (Ghozali, 2021), Uji validitas digunakan untuk mengevaluasi apakah pernyataan dalam kuesioner yang telah disusun valid atau sah. Kuesioner dikatakan valid jika pernyataan yang terkandung di dalamnya dapat menggambarkan dengan akurat apa yang ingin diukur oleh kuesioner tersebut.

Rumus :

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)^{\frac{1}{2}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi antar variable x dan y

$\sum xy$ = Jumlah perkalian antar variabel x dan y

$\sum x^2$ = Jumlah dari kuadrat nilai x

$\sum y^2$ = Jumlah dari kuadrat y

$(\sum x)^2$ = Jumlah nilai x kemudian dikuadratkan

$(\sum y)^2$ = Jumlah nilai y kemudian dikuadratkan

Agar dapat memutuskan validitas skor setiap pernyataan, maka ditetapkan kriteria pengujian berikut :

1. Apabila nilai r hitung $>$ r tabel bernilai positif, maka pernyataan tersebut dianggap valid.
2. Apabila nilai r hitung $<$ r tabel, maka pernyataan tersebut dianggap tidak valid.

3.6.2 Uji Reabilitas

Menurut (Sugiyono, 2020), Uji Reliabilitas merupakan alat yang Ketika diukur berulang kali untuk objek yang sama, akan memberikan hasil data yang konsisten. Kuesioner dianggap reliabel atau dapat dipercaya jika respon seseorang terhadap pernyataan tersebut tetap stabil tanpa perubahan.

Uji reliabilitas juga dapat diartikan sebagai alat uji yang menunjukkan seberapa efektif instrument dalam menghasilkan hasil pengukuran yang dapat dipercaya karena menunjukkan kestabilan saat dilakukan pengulangan.

Rumus :

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma t^2}{\sigma t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} = Reabilitas

n = Jumlah item pernyataan yang diuji

$\sum \sigma t^2$ = Jumlah Varians skor setiap item

σt^2 = Varians total

Berikut adalah nilai kriteria untuk menilai reliabilitas :

1. Apabila nilai koefisien Reabilitas $> 0,6$ maka instrument memiliki reabilitas yang baik, artinya instrumens tersebut dapat dianggap reliabel atau terpecaya.
2. Apabila nilai koefisien Reabilitas $< 0,6$ maka instrumes yang diuji tersebut tidak reliabel.

3.7 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier berganda yang berbasis ordinary least square, (Rahmawati Ita & Sa'adah Lailatus, 2020). sebelum melakukan uji hipotesis regresi berganda, data harus memenuhi asumsi klasik. Tujuannya adalah memastikan model regresi yang dibangun adalah model yang Baik, Tidak Bias, dan Konsisten (BLUE: *Best Linear Unbiased Estimator*) .

3.7.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas adalah untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal (Nuridin dan Munawaroh, 2025). Uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) atau *P-P Plot* dan *Histogram*. Data dinyatakan normal jika nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) lebih besar dari 0,05 (Sig. > 0,05).

3.7.2 Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah asumsi dalam regresi dimana varian dan residual tidak sama untuk satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Menguji (Nugraha Billy, 2022). Varian residual harus bersifat homogen. Uji Glejser atau melihat *Scatterplot* (Diagram Pencar). Model dinyatakan bebas dari Heteroskedastisitas jika nilai signifikansi Uji Glejser lebih besar dari 0,05 (Sig. > 0,05) atau tidak terdapat pola tertentu (sebaran acak) pada *Scatterplot*.

3.7.3 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas adalah sebuah situasi yang menunjukkan adanya korelasi atau hubungan kuat antara dua variable bebas atau lebih dalam sebuah model regresi berganda (Matondang, 2022). Menguji apakah terdapat korelasi yang sangat kuat atau sempurna antar variabel independen (X_1 dan X_2). Multikolinearitas yang tinggi dapat membuat hasil regresi tidak stabil. Menganalisis nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF).

Rumus :

$$VIF = \frac{1}{1 - R^2}$$

Dimana R^2 adalah koefisien

Rumuis Toleransi :

$$\text{Tolerance} = 1 - R^2$$

Dimana :

- a. Toleransi menunjukkan proporsi variansi dari variabel independent
- b. Jika nilai tolerance $< 0,1$ maka terdapat indikasi bahwa terjadi multikolinearitas.

Menurut (Ghozali, 2021), Kriteria pengambilan keputusan uji multikolinearitas adalah

1. Apabila nilai tolerance $0,10$ dan nilai VIF 10 , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat gejala multikolinearitas.
2. Sebaliknya, jika nilai tolerance $0,10$ dan nilai VIF < 10 , maka tidak terjadi multikolinearitas.

3.8 Metode Analisis

3.8.1 Uji Regresi Linier Berganda

Regresi berganda adalah alat yang digunakan untuk memprediksi permintaan di masa akan datang berdasarkan data masa lalu untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (X) terhadap satu variabel tak bebas (Y) (Siregar S, 2013).

Rumus :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Pegawai.

a : Nilai rata-rata Kinerja Pegawai jika Program Pelatihan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) nilainya nol.

b_1 : Besarnya perubahan Kinerja Pegawai akibat perubahan satu satuan Program Pelatihan (X_1), dengan asumsi Budaya Organisasi (X_2) konstan.

X_1 : Program Pelatihan.

b_2 : Besarnya perubahan Kinerja Pegawai akibat perubahan satu satuan Budaya Organisasi (X_2), dengan asumsi Program Pelatihan Berkelanjutan (X_1) konstan.

X_2 : Budaya Organisasi.

e : Faktor-faktor lain di luar X_1 dan X_2 yang juga memengaruhi Y.

3.8.2 Uji Hipotesis

3.8.2.1 Uji Simultan (F)

Uji F adalah analisis varian (analysis of varian ANOVA), untuk menguji apakah semua variabel independen (X_1 dan X_2) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y). Menganalisis nilai F hitung (dari tabel ANOVA) (Panjawa Lukis & Sugiharti Retno, 2021).

Terdapat pengaruh simultan jika:

$F_{hitung} > F_{tabel}$ atau

Nilai signifikansi $F < 0,05$

3.8.2.2 Uji Parsial (t)

Uji T adalah uji validitas pengaruh yang bertujuan untuk Menguji apakah setiap variabel independen secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y). Menganalisis nilai t hitung (dari tabel *Coefficients*) (Panjawa Lukis & Sugiharti Retno, 2021).

Terdapat pengaruh parsial jika:

$T_{hitung} > t_{tabel}$ atau

Nilai signifikansi $t < 0,05$

3.8.3 Koefisien Korelasi

Dalam buku (Sugiyono, 2019), korelasi dapat digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian asosiatif. Studi ini menggunakan *korelasi pearson*

product moment (r). uji korelasi digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara variabel independent dan variabel dependent. Dalam pengujian hipotesis, jika koefisien korelasi signifikan, maka koefisien tersebut dapat digunakan untuk menentukan koefisien determinasi, yaitu koefisien yang dapat digunakan untuk mengukur pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent. Rumus koefisien korelasi Pearson, yang digunakan untuk menghitung korelasi linear antara dua variabel:

$$r = \frac{n (\sum xy) - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Keterangan :

n = Jumlah pasangan data

x = Nilai variabel x

y = Nilai variabel y

$\sum xy$ = Jumlah hasil kali x dan y

$\sum x$ = Jumlah nilai x

$\sum y$ = Jumlah nilai y

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat nilai x

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat nilai y

Tingkat hubungan antara variable didasarkan pada interval koefisien, seperti yang sudah dijelaskan (Sugiyono 2019: 248).

Tabel 3.3
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koevisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono

3.8.4 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi adalah angka yang menyatakan atau digunakan untuk mengetahui kontribusi yang diberikan oleh semua variable atau lebih X (bebas) terhadap variabel Y (terikat) (Siregar S, 2013).

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = Koefisien Determinasi

r_2 = Koefisien Korelasi Product Moment Pearson

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum BPJS Kesehatan Kota Palembang

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan merupakan badan hukum publik yang dibentuk secara khusus oleh pemerintah untuk menyelenggarakan program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) bagi seluruh rakyat Indonesia. Kehadiran lembaga ini merupakan wujud nyata dari amanat konstitusi UUD 1945 Pasal 34 ayat (2) mengenai pengembangan sistem jaminan sosial bagi seluruh rakyat, serta implementasi operasional dari Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN). Sebagai lembaga negara non-kementerian, BPJS Kesehatan memikul tanggung jawab besar dalam memastikan setiap warga negara memiliki akses yang setara terhadap pelayanan kesehatan yang layak, komprehensif, dan berkeadilan.

Berdirinya BPJS Kesehatan tidak terlepas dari rangkaian transformasi panjang sistem jaminan sosial di Indonesia yang telah dirintis sejak era pasca-kemerdekaan. Embrio dari lembaga ini bermula dari pembentukan Badan Penyelenggara Dana Pemeliharaan Kesehatan (BPDPK) pada tahun 1968, yang khusus mengatur jaminan kesehatan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan penerima pensiun beserta keluarganya. Lembaga ini kemudian mengalami beberapa kali perubahan status hukum, mulai dari Perusahaan Umum Astek (Perum Astek),

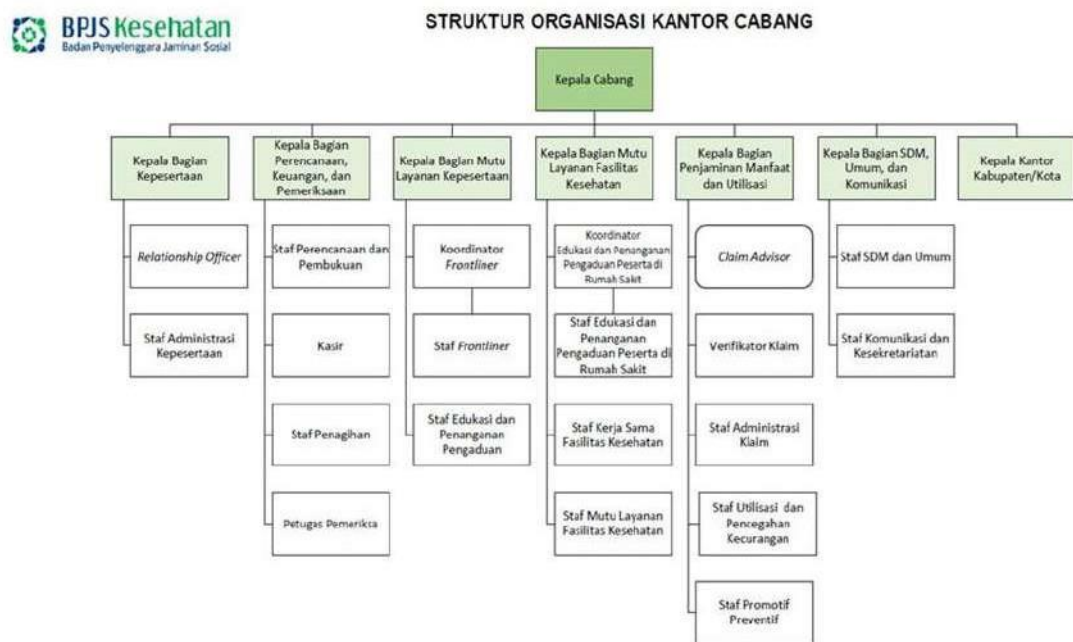
hingga bertransformasi menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berbentuk Perseroan Terbatas dengan nama PT Asuransi Kesehatan Indonesia (Askes) Persero pada tahun 1992.

Sejalan dengan kebijakan transformasi nasional tersebut, PT Askes (Persero) Kantor Cabang Palembang secara resmi beralih bentuk, nama, dan fungsi operasional menjadi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kota Palembang per tanggal 1 Januari 2014. Peralihan ini memperluas mandat kerja instansi secara signifikan. Jika sebelumnya cakupan layanan terbatas pada aparatur sipil negara dan pensiunan, BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kota Palembang kini memegang tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) bagi seluruh lapisan masyarakat. Instansi ini berperan mengintegrasikan berbagai skema jaminan kesehatan masa lalu seperti Jamkesmas, jaminan asuransi kesehatan sosial, hingga program jaminan kesehatan daerah (Jamkesda) ke dalam satu pintu pelayanan yang terpadu, adil, dan merata untuk wilayah Kota Palembang dan sekitarnya.

4.1.2 Struktur Organisasi

Gambar 4.1

Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Palembang



4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Adapun Visi dari BPJS Kesehatan kota Palembang yaitu menjadi badan penyelenggara yang dinamis, akuntabel, dan tepercaya untuk mewujudkan jaminan kesehatan yang berkualitas, berkelanjutan, berkeadilan, dan inklusif.

b. Misi

Untuk mewujudkan visi tersebut, BPJS Kesehatan Kantor Cabang Kota Palembang mengemban misi organisasi

1. Meningkatkan kualitas layanan kepada peserta melalui layanan terintegrasi berbasis teknologi informasi.
2. Memperluas kepesertaan Program JKN untuk menjangkau seluruh penduduk Indonesia (khususnya wilayah Kota Palembang dan sekitarnya) melalui kemitraan strategis, peningkatan kesadaran masyarakat, dan kepatuhan.
3. Meningkatkan kapabilitas Badan dalam menyelenggarakan Program JKN secara efisien, efektif, akuntabel, dan berkehati-hatian dengan prinsip tata kelola yang baik (Good Governance).
4. Mendorong produktivitas SDM, transformasi digital, serta inovasi yang berkelanjutan demi menjaga kesinambungan finansial dan operasional program.

4.1.4 Logo Perusahaan

Gambar 4.2 Logo Perusahaan



4.2 Data Demografi Responden

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari 70 orang responden, berikut adalah ringkasan identifikasi profil responden berdasarkan beberapa karakteristik demografi dan pekerjaan:

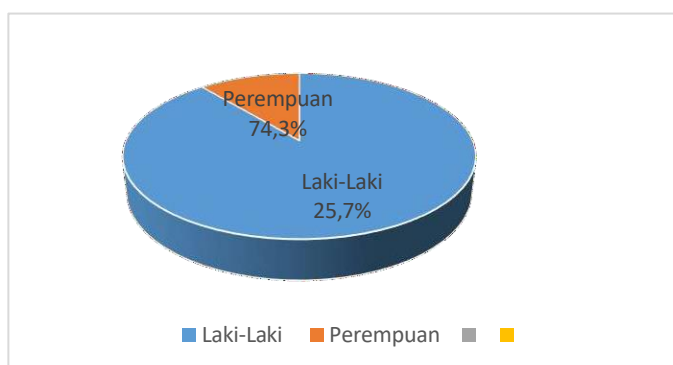
4.2.1 Identifikasi responden berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Identifikasi responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki-Laki	18	25.7
Perempuan	52	74.3
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.3 Bagan responden berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber : Pengolahan data primer

Mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin Perempuan, yaitu sebanyak 52 orang (74,3%), sedangkan responden berjenis kelamin Laki-Laki berjumlah 18 orang (25,7%). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja atau populasi yang diteliti didominasi oleh pekerja perempuan.

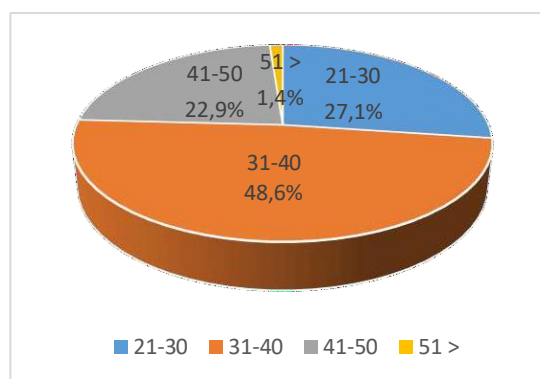
4.2.2 Identifikasi responden berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Identifikasi responden berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase (%)
21-30 tahun	19	27.1
31-40 tahun	34	48.6
41-50 tahun	16	22.9
51- seterusnya	1	1.4
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.4 Identifikasi responden berdasarkan Usia



Sumber : Pengolahan data primer

Responden dalam penelitian ini didominasi oleh kelompok usia produktif matang, di mana kelompok usia 31–40 tahun merupakan jumlah terbesar yaitu sebanyak 34 orang (48,6%). Posisi kedua diikuti oleh kelompok usia 21–30 tahun sebanyak 19 orang (27,1%), kemudian disusul oleh kelompok usia 41–50 tahun sebanyak 16 orang (22,9%). Sementara itu, kelompok usia 51 tahun ke atas merupakan jumlah yang paling sedikit dalam penelitian ini, yaitu hanya sebanyak 1 orang (1,4%).

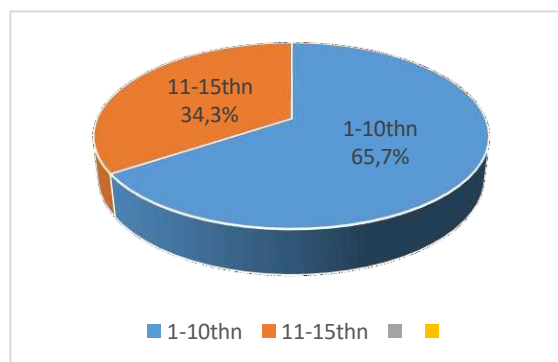
4.2.3 Identifikasi responden berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.3 Identifikasi responden berdasarkan Lama Bekerja

Masa Kerja (tahun)	Jumlah Responden	Persentase (%)
1-10 tahun	46	65.7
11-15 tahun	24	34.3
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.5 Identifikasi responden berdasarkan Lama Bekerja



Sumber : Pengolahan data primer

Sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup matang di instansi ini. Hal tersebut ditunjukkan dengan mayoritas responden memiliki masa kerja 1–10 tahun, yaitu sebanyak 46 orang (65,7%). Kemudian diikuti oleh responden dengan masa kerja 11–15 tahun sebanyak 24 orang (34,3%). Secara keseluruhan, seluruh responden telah memiliki masa kerja minimal selama 1 tahun, sehingga dinilai telah memahami alur kerja, tugas pokok, serta kondisi internal organisasi dengan sangat baik untuk memberikan informasi yang valid dalam penelitian ini.

4.2.4 Identifikasi responden berdasarkan Posisi/Jabatan

Tabel 4.4 Identifikasi responden berdasarkan Posisi/Jabatan

Posisi/Jabatan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Adm badan usaha	3	4.3
Adm kepesertaan	2	2.9
Customer service	3	4.3
Faskes rujukan	1	1.4
PATT	4	5.7
PATT penagihan	7	10.0
PATT telekolekting	1	1.4
Pelaksanaan	3	4.3
Penanganan pengaduan	5	7.1
Penyelenggara faskes	2	2.9
Petugas pemeriksa	3	4.3
Sdm kepegawaian	1	1.4
Staf	11	15.7
Staf IT	2	2.9
Staf kepesertaan	3	4.3
Staf kesekretariatan	2	2.9
Staf penagihan	1	1.4
Staf sdm kepegawaian	2	2.9
Staf sdm umum dan keuangan	1	1.4
Staf telkolekting	6	8.6
Verifikator	2	2.9
Verifikator medis	5	7.1
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Responden dalam penelitian ini tersebar di berbagai unit kerja dengan variasi peran serta tanggung jawab yang luas. Jabatan dengan jumlah responden terbanyak adalah Staf yaitu sebanyak 11 orang (15,7%), yang kemudian diikuti oleh posisi PATT Penagihan serta Staf Telekolekting masing-masing sebanyak 6 orang (8,6%). Selanjutnya, terdapat posisi Penanganan Pengaduan dan Verifikator Medis masing-masing sebanyak 5 orang (7,1%), sedangkan sisa responden lainnya tersebar secara merata pada berbagai posisi administrasi, operasional, dan teknis pendukung lain di lingkungan kantor.

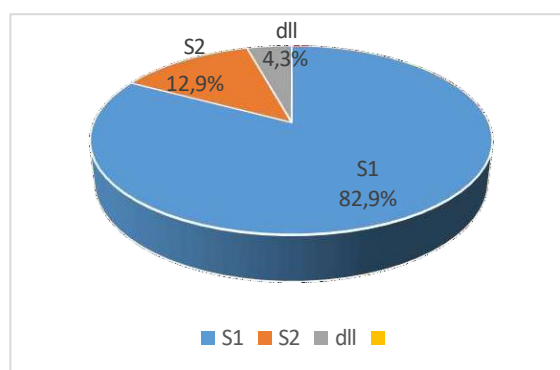
4.2.5 Identifikasi responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.5 Identifikasi responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentasi (%)
S1	58	82.9
S2	9	12.9
Seterusnya	3	4.3
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.6 Identifikasi responden berdasarkan Pendidikan Terakhir



Sumber : Pengolahan data primer

Tingkat pendidikan terakhir para responden tergolong sangat tinggi dan relevan dengan standar kebutuhan profesional instansi. Profil pendidikan ini didominasi oleh lulusan S1 (Sarjana) yaitu sebanyak 58 orang (82,9%), yang kemudian diikuti oleh lulusan S2 (Magister) sebanyak 9 orang (12,9%), dan selebihnya berpendidikan Seterusnya/Lainnya sebanyak 3 orang (4,3%). Tingkat pendidikan yang mayoritas berada pada jenjang sarjana dan pascasarjana ini mengindikasikan bahwa responden memiliki kapasitas akademis serta logika berpikir yang sangat memadai dalam memahami dan menjawab seluruh instrumen penelitian yang diberikan.

4.3 Tabulasi Kuesioner

Dari hasil jawaban responden dalam kuesioner, dapat dibuat tabulasi pernyataan. Responden terdiri dari tiga variabel, yaitu Program Pelatihan, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, dengan total 30 pertanyaan. Berikut ini dijelaskan mengenai tabulasi pernyataan dari responden pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang.

4.3.1 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Variabel Program

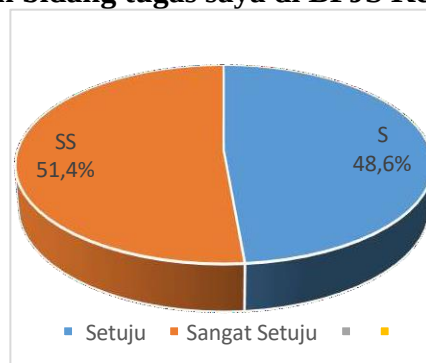
Pelatihan BPJS Kesehatan Kota Palembang

Tabel 4.6
Materi program pelatihan yang diberikan sudah jelas sesuai dengan bidang tugas saya di BPJS Kesehatan

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentasi (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	34	48.6
Sangat Setuju	36	51.4
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.7 Materi program pelatihan yang diberikan sudah jelas sesuai dengan bidang tugas saya di BPJS Kesehatan



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Materi program pelatihan yang diberikan sudah jelas sesuai dengan bidang tugas saya di BPJS Kesehatan”, respon

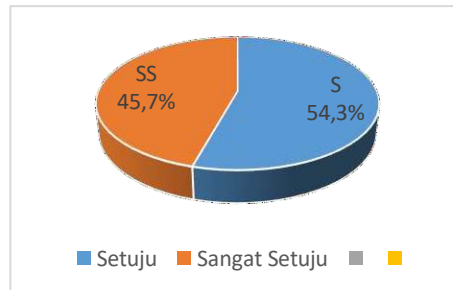
responden didominasi oleh penilaian yang sangat positif. Sebanyak 36 orang (51,4%) menyatakan Sangat Setuju dan sebanyak 34 orang (48,6%) menyatakan Setuju terhadap pernyataan yang diajukan. Sementara itu, tidak ada satu pun responden (0%) yang memberikan penilaian kurang setuju, tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa indikator materi pelatihan dinilai sangat baik oleh seluruh responden. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden merasa materi program pelatihan yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan memiliki tingkat relevansi dan keselarasan yang sangat tinggi dengan beban kerja riil mereka di lapangan, sehingga mampu memberikan pemahaman yang jelas dan aplikatif dalam mendukung penyelesaian tugas sehari-hari.

Tabel 4.7
Pemateri pelatihan mampu menyampaikan penjelasan secara jelas serta mudah dipahami oleh peserta

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentasi (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	38	54.3
Sangat Setuju	32	45.7
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.8 Pemateri pelatihan mampu menyampaikan penjelasan secara jelas serta mudah dipahami oleh peserta



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Pemateri pelatihan mampu menyampaikan penjelasan secara jelas serta mudah dipahami oleh peserta”, menunjukkan mayoritas responden memberikan tanggapan yang mendukung dengan rincian sebanyak 38 orang (54,3%) menyatakan Setuju dan 32 orang (45,7%) menyatakan Sangat Setuju. Di sisi lain, persentase untuk pilihan jawaban kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju adalah sebesar 0%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan responden sepakat dan memberikan respons positif terhadap poin pernyataan tersebut. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden menilai pemateri atau instruktur yang dihadirkan dalam program pelatihan memiliki kompetensi komunikasi dan metode pengajaran yang sangat baik, sehingga materi yang bersifat teknis sekalipun dapat diserap dengan mudah dan dipahami secara optimal oleh para peserta pelatihan di BPJS Kesehatan.

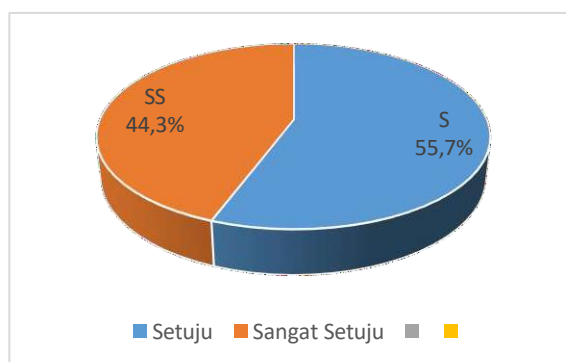
Tabel 4.8

Materi yang diajarkan dalam program pelatihan sangat berkaitan dengan penyelesaian tugas pekerjaan saya sehari-hari

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	39	55.7
Sangat Setuju	31	44.3
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.9 Materi yang diajarkan dalam program pelatihan sangat berkaitan dengan penyelesaian tugas pekerjaan saya sehari-hari



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Materi yang diajarkan dalam program pelatihan sangat berkaitan dengan penyelesaian tugas pekerjaan saya sehari-hari”, kecenderungan jawaban responden juga terfokus pada kategori penilaian positif. Sebanyak 39 orang (55,7%) responden memilih jawaban Setuju, kemudian disusul oleh 31 orang (44,3%) responden yang memilih Sangat Setuju. Tidak ditemukan adanya responden yang memberikan penilaian negatif atau ragu-ragu (0%). Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi yang digambarkan pada pernyataan tersebut telah berjalan dengan sangat optimal di mata responden. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden merasakan adanya

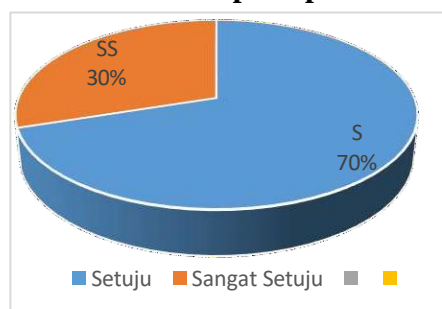
hubungan linier atau keterkaitan langsung (*link and match*) yang kuat antara kurikulum pelatihan yang didapatkan dengan kebutuhan riil operasional mereka. Hal ini membuktikan bahwa pelatihan yang diselenggarakan bukan hanya bersifat teoritis, melainkan berorientasi pada solusi praktis yang langsung berdampak pada efisiensi penyelesaian tugas kerja sehari-hari.

Tabel 4.9
Lokasi atau tempat program pelatihan mudah dijangkau dan diakses oleh para peserta

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	49	70.0
Sangat Setuju	21	30.0
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.10 Lokasi atau tempat program pelatihan mudah dijangkau dan diakses oleh para peserta



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Lokasi atau tempat program pelatihan mudah dijangkau dan diakses oleh para peserta”, terlihat adanya konsensus positif yang kuat di antara para responden, di mana sebagian besar responden yaitu sebanyak 49 orang (70,0%) menyatakan Setuju dan 21 orang (30,0%) sisanya menyatakan Sangat Setuju. Tidak ada responden yang memilih

kategori netral atau penolakan (0%). Angka ini membuktikan bahwa pernyataan tersebut disepakati secara mutlak oleh seluruh sampel penelitian. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden merasa pemilihan tempat atau fasilitas pelaksanaan pelatihan sudah sangat strategis, representatif, dan didukung oleh aksesibilitas yang baik. Hal ini tentunya memberikan kenyamanan logistik serta efisiensi waktu perjalanan bagi para pegawai, sehingga mereka dapat hadir tepat waktu dan lebih fokus dalam mengikuti seluruh rangkaian program pelatihan yang diselenggarakan.

Tabel 4.10

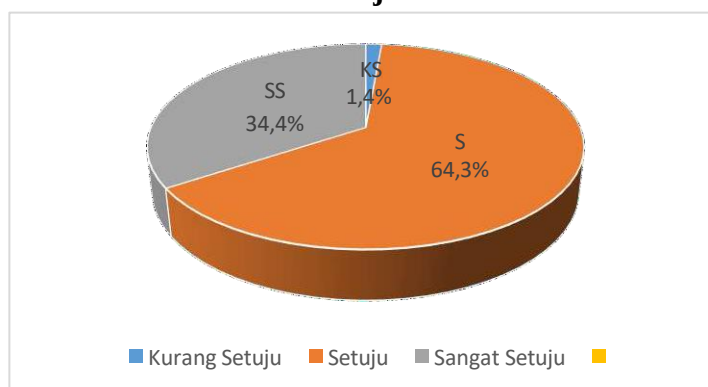
Ruang pelatihan memiliki suasana yang nyaman serta kondusif untuk belajar

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	1	1.4
Setuju	45	64.3
Sangat Setuju	24	34.3
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.11

Ruang pelatihan memiliki suasana yang nyaman serta kondusif untuk belajar



Sumber : Pengolahan data primer

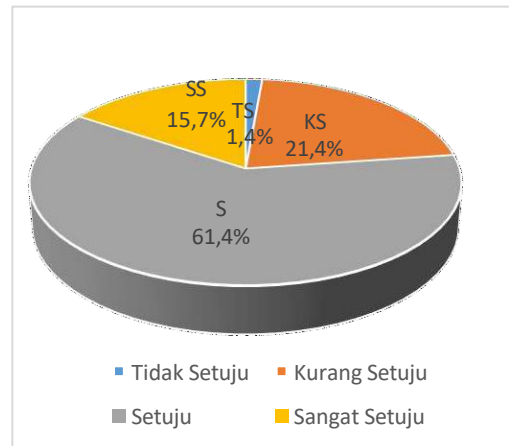
Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Ruang pelatihan memiliki suasana yang nyaman serta kondusif untuk belajar” secara umum masih berada pada kategori yang sangat baik, meskipun mulai muncul sedikit variasi jawaban. Mayoritas responden menyatakan Setuju yaitu sebanyak 45 orang (64,3%), diikuti oleh responden yang menyatakan Sangat Setuju sebanyak 24 orang (34,3%), dan terdapat 1 orang (1,4%) yang menyatakan Kurang Setuju. Walau terdapat penilaian minoritas yang cukup rendah pada skala kurang setuju, hasil ini tetap menunjukkan tingkat penerimaan yang sangat tinggi dari responden. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden sebagian besar merasa fasilitas fisik, fasilitas udara, pencahayaan, maupun ketenangan di dalam ruang kelas pelatihan sudah memenuhi standar kenyamanan yang baik. Suasana yang kondusif ini sangat mendukung kelancaran proses belajar-mengajar, membantu meningkatkan konsentrasi, serta meminimalkan distraksi bagi para peserta selama program pelatihan berlangsung.

Tabel 4.11
Durasi waktu pelaksanaan pelatihan yang disediakan sudah cukup dan pas untuk mendalami seluruh materi

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	1	1.4
Kurang Setuju	15	21.4
Setuju	43	61.4
Sangat Setuju	11	15.7
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.12 Bagan Durasi waktu pelaksanaan pelatihan yang disediakan sudah cukup dan pas untuk mendalami seluruh materi



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Durasi waktu pelaksanaan pelatihan yang disediakan sudah cukup dan pas untuk mendalami seluruh materi”, pola sebaran jawaban responden tampak lebih bervariasi dibanding poin-poin sebelumnya. Sebanyak 43 orang (61,4%) menyatakan Setuju dan 11 orang (15,7%) menyatakan Sangat Setuju. Namun, terdapat 15 orang (21,4%) responden yang menyatakan Kurang Setuju serta 1 orang (1,4%) responden yang menyatakan Tidak Setuju. Munculnya persentase kurang setuju yang menyentuh angka seperlima dari total sampel ini mengindikasikan adanya aspek tertentu dalam pernyataan tersebut yang masih memerlukan perhatian atau evaluasi lebih lanjut. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden sebagian besar memang merasa waktu pelatihan sudah memadai, namun adanya minoritas signifikan yang merasa kurang setuju menunjukkan bahwa alokasi waktu yang tersedia dirasa masih terlalu padat atau terburu-buru untuk beberapa materi yang berbobot berat. Hal ini mengindikasikan perlunya penyesuaian kembali jadwal pelaksanaan di masa mendatang, baik dengan menambah durasi sesi maupun dengan menyeimbangkan

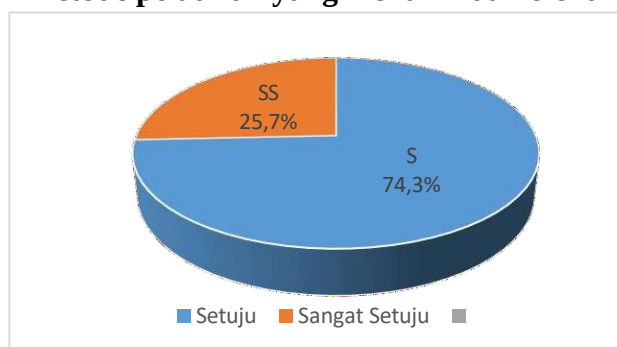
rasio antara penyampaian teori dan sesi diskusi praktis agar pendalaman materi menjadi lebih optimal.

Tabel 4.12
Metode pelatihan yang menarik dan efektif

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	52	74.3
Sangat Setuju	18	25.7
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.13
Metode pelatihan yang menarik dan efektif



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel mengenai pernyataan “Metode pelatihan yang menarik dan efektif”, menunjukkan kembalinya respon positif yang seragam dari para responden. Sebanyak 52 orang (74,3%) responden memberikan penilaian Setuju dan 18 orang (25,7%) responden menyatakan Sangat Setuju, tanpa adanya jawaban pada kategori kurang setuju, tidak setuju, maupun sangat tidak setuju (0%). Distribusi jawaban ini menegaskan bahwa aspek yang diukur pada pernyataan tersebut telah berjalan dengan sangat konsisten dan dinilai baik oleh seluruh pekerja. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden merasa

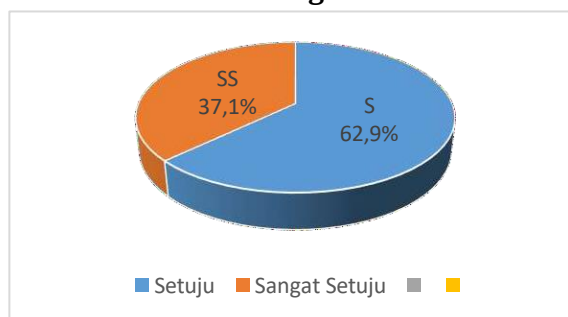
pendekatan serta teknik pembelajaran yang digunakan selama pelatihan tidak membosankan dan sangat tepat sasaran. Penerapan metode yang interaktif dan variatif ini dinilai mampu menstimulasi keterlibatan aktif peserta secara menyeluruh, sehingga materi pelatihan dapat diserap dengan maksimal dan diimplementasikan secara efektif dalam lingkungan kerja.

Tabel 4.13
Setelah mengikuti pelatihan, kemampuan kerja saya meningkat

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	44	62.9
Sangat Setuju	26	37.1
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.14 Bagan Setelah mengikuti pelatihan, kemampuan kerja saya meningkat



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Setelah mengikuti pelatihan, kemampuan kerja saya meningkat”, menunjukkan pola distribusi frekuensi yang identik dengan tabel sebelumnya. Respon dari 70 responden terbagi ke dalam dua kategori positif saja, yaitu sebanyak 44 orang (62,9%) menyatakan Setuju dan 26 orang (37,1%) menyatakan Sangat Setuju. Hasil ini kembali menegaskan kesamaan

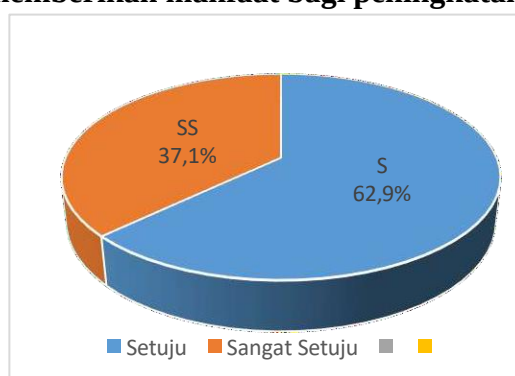
pandangan responden dalam menilai baiknya indikator yang termuat pada pernyataan tersebut. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden secara nyata merasakan dampak atau *output* yang positif berupa peningkatan kompetensi diri setelah menyelesaikan program pelatihan. Hal ini membuktikan bahwa investasi pelatihan yang telah difasilitasi oleh organisasi berhasil meningkatkan *skill*, pengetahuan, serta kapabilitas profesional pegawai secara signifikan dalam menyelesaikan beban kerja mereka.

Tabel 4.14
Pelatihan memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja saya

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	44	62.9
Sangat Setuju	26	37.1
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.15
Pelatihan memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja saya



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Pelatihan memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja saya”, menunjukkan pola distribusi frekuensi yang identik

dengan tabel sebelumnya. Respon dari 70 responden terbagi ke dalam dua kategori positif saja, yaitu sebanyak 44 orang (62,9%) menyatakan Setuju dan 26 orang (37,1%) menyatakan Sangat Setuju. Hasil ini kembali menegaskan kesamaan pandangan responden dalam menilai baiknya indikator yang termuat pada pernyataan tersebut. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden merasakan adanya korelasi nyata dan kontribusi positif yang signifikan dari program pelatihan terhadap hasil kerja mereka. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan terbukti mampu mengoptimalkan efisiensi, produktivitas, serta kualitas output kerja pegawai dalam mendukung pencapaian target organisasi.

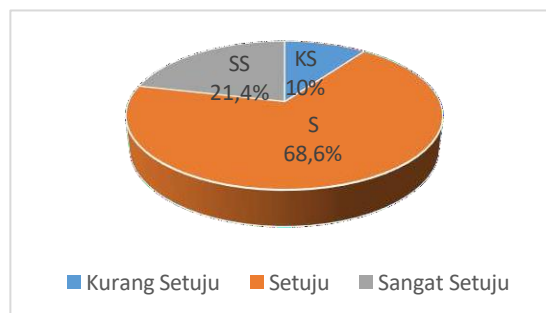
Tabel 4.15

Pembagian jadwal waktu antara penyampaian materi, sesi tanya jawab, dan waktu istirahat sudah diatur secara profesional dan tepat waktu

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	7	10.0
Setuju	48	68.6
Sangat Setuju	15	21.4
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.16
Pembagian jadwal waktu antara penyampaian materi, sesi tanya jawab, dan waktu istirahat sudah diatur secara profesional dan tepat waktu



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Pembagian jadwal waktu antara penyampaian materi, sesi tanya jawab, dan waktu istirahat sudah diatur secara profesional dan tepat waktu”, tanggapan responden didominasi oleh pilihan Setuju yaitu sebanyak 48 orang (68,6%), disusul oleh pilihan Sangat Setuju sebanyak 15 orang (21,4%). Di samping itu, terdapat pula responden yang memilih kategori Kurang Setuju yaitu sebanyak 7 orang (10,0%). Meskipun terdapat sebagian kecil responden yang masih merasa kurang setuju, data secara umum tetap menunjukkan bahwa sebagian besar responden sepakat terhadap pernyataan tersebut. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden sebagian besar menilai manajemen waktu dan *rundown* acara yang disusun oleh pihak penyelenggara sudah terencana dengan baik dan terstruktur. Namun demikian, adanya minoritas responden yang menyatakan kurang setuju mengindikasikan bahwa pada pelaksanaan di lapangan, masih terdapat fluktuasi waktu seperti sesi tanya jawab yang terlalu panjang atau waktu istirahat yang terpotong yang perlu dievaluasi kembali agar manajemen waktu pada pelatihan berikutnya dapat berjalan lebih presisi.

4.3.2 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Variabel Budaya

Organisasi BPJS Kesehatan Kota Palembang

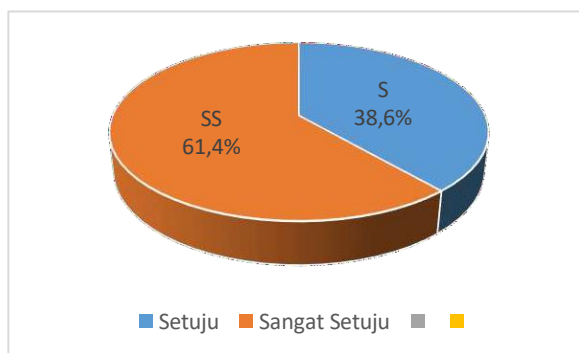
Tabel 4.16

Saya selalu berusaha mengambil tindakan dengan cepat dan tanggap saat menghadapi keluhan atau kendala kerja

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	27	38.6
Sangat Setuju	43	61.4
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.17 Saya selalu berusaha mengambil tindakan dengan cepat dan tanggap saat menghadapi keluhan atau kendala kerja



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya selalu berusaha mengambil tindakan dengan cepat dan tanggap saat menghadapi keluhan atau kendala kerja”, respon responden didominasi oleh penilaian yang sangat positif di mana sebagian besar responden yaitu sebanyak 43 orang (61,4%) menyatakan Sangat Setuju dan sebanyak 27 orang (38,6%) menyatakan Setuju. Sementara itu, tidak ada satu pun responden (0%) yang memilih opsi kurang setuju, tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden memiliki

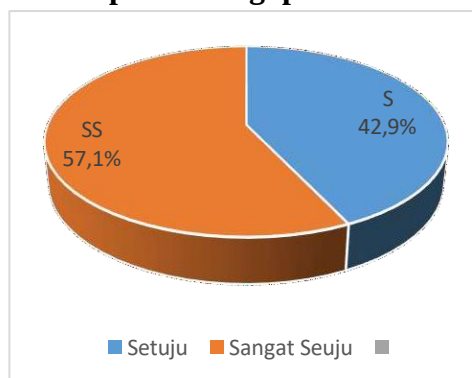
komitmen, inisiatif, dan ketanggapan (*responsiveness*) yang sangat tinggi dalam mengatasi hambatan operasional sehari-hari demi menjaga kelancaran alur pelayanan di BPJS Kesehatan.

Tabel 4.17
Saya senantiasa mengutamakan standar pelayanan terbaik demi memberi kepuasan bagi peserta BPJS Kesehatan.

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	30	42.9
Sangat Setuju	40	57.1
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.14 Saya senantiasa mengutamakan standar pelayanan terbaik demi memberi kepuasan bagi peserta BPJS Kesehatan.



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya senantiasa mengutamakan standar pelayanan terbaik demi memberi kepuasan bagi peserta BPJS Kesehatan.” menunjukkan mayoritas responden memberikan tanggapan yang mendukung dengan rincian sebanyak 40 orang (57,1%) menyatakan Sangat Setuju dan 30 orang (42,9%) menyatakan Setuju. Di sisi lain, persentase untuk pilihan jawaban kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju adalah sebesar 0%. Berdasarkan hasil

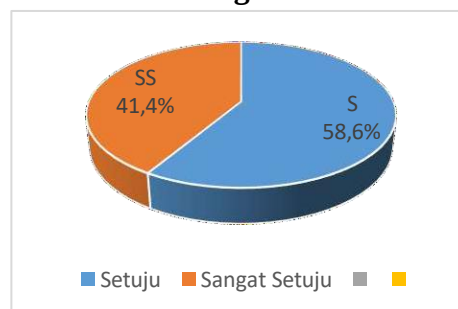
tersebut, dapat diketahui bahwa responden sangat berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer focus*). Para pegawai memiliki kesadaran yang penuh untuk senantiasa menerapkan standar pelayanan prima guna memberikan kepuasan maksimal bagi peserta BPJS Kesehatan.

Tabel 4.18
Rekan kerja dan lingkungan instansi mendukung saya untuk memberi ide kreatif atau cara baru demi kelancaran penyelesaian tugas

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	41	58.6
Sangat Setuju	29	41.4
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.19 **Bagan Rekan kerja dan lingkungan instansi mendukung saya untuk memberi ide kreatif atau cara baru demi kelancaran penyelesaian tugas**



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Rekan kerja dan lingkungan instansi mendukung saya untuk memberi ide kreatif atau cara baru demi kelancaran penyelesaian tugas”, kecenderungan jawaban responden juga terfokus pada kategori penilaian yang sangat baik dengan sebagian besar responden menyatakan Setuju sebanyak 41 orang (58,6%) dan kemudian disusul oleh 29 orang (41,4%)

responden yang menyatakan Sangat Setuju. Tidak ditemukan adanya responden yang memberikan penilaian netral ataupun negatif (0%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden bekerja di lingkungan organisasi yang mendukung budaya inovasi. Hubungan antar rekan kerja dinilai sangat kondusif dalam memberikan ruang bagi lahirnya ide-ide kreatif baru demi kelancaran penyelesaian tugas.

Tabel 4.19

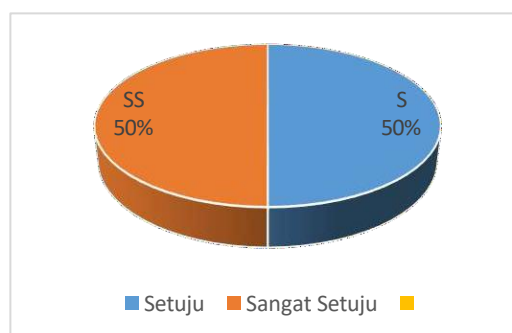
Saya selalu dilibatkan secara aktif dalam kegiatan koordinasi, rapat berkala, maupun pengambilan keputusan tim

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	35	50.0
Sangat Setuju	35	50.0
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.20

Saya selalu dilibatkan secara aktif dalam kegiatan koordinasi, rapat berkala, maupun pengambilan keputusan tim



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya selalu dilibatkan secara aktif dalam kegiatan koordinasi, rapat berkala, maupun pengambilan keputusan tim”, terlihat adanya pembagian persentase yang seimbang di antara para responden

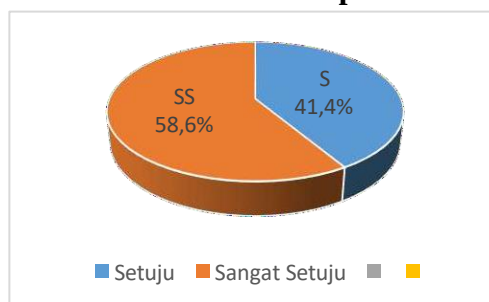
dalam memberikan penilaian positif, di mana sebanyak 35 orang (50,0%) menyatakan Setuju dan 35 orang (50,0%) sisanya menyatakan Sangat Setuju. Tidak ada responden yang memberikan nilai di luar kategori tersebut (0%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden merasakan adanya keterlibatan kerja yang tinggi (*employee engagement*). Proses komunikasi dan pengambilan keputusan di lingkungan kerja berjalan secara inklusif dan transparan melalui koordinasi tim yang solid.

Tabel 4.20
Saya memiliki loyalitas tinggi dan rasa tanggung jawab yang penuh untuk menjaga nama baik serta mencapai visi misi instansi

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	29	41.4
Sangat Setuju	41	58.6
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.21
Saya memiliki loyalitas tinggi dan rasa tanggung jawab yang penuh untuk menjaga nama baik serta mencapai visi misi instansi



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya memiliki loyalitas tinggi dan rasa tanggung jawab yang penuh untuk menjaga nama baik serta mencapai visi misi

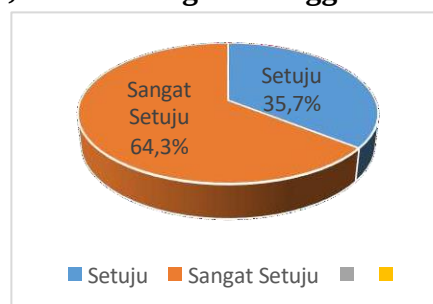
instansi” secara umum menunjukkan dominasi nilai yang sangat baik, di mana sebanyak 41 orang (58,6%) menyatakan Sangat Setuju dan 29 orang (41,4%) menyatakan Setuju. Pilihan jawaban di bawah skala setuju seluruhnya bernilai 0%. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden memiliki tingkat komitmen organisasi (*organizational commitment*) dan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) yang kuat untuk bersama-sama menjaga reputasi instansi serta menyukseskan pencapaian visi dan misi BPJS Kesehatan.

Tabel 4.21
Pemimpin di instansi ini selalu memberikan contoh sikap yang objektif, disiplin, dan berintegritas tinggi dalam bekerja

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	25	35.7
Sangat Setuju	45	64.3
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.22
Pemimpin di instansi ini selalu memberikan contoh sikap yang objektif, disiplin, dan berintegritas tinggi dalam bekerja



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Pemimpin di instansi ini selalu memberikan contoh sikap yang objektif, disiplin, dan berintegritas tinggi dalam

bekerja”, pola sebaran jawaban menunjukkan tingkat persetujuan yang sangat tinggi, dengan rincian sebanyak 45 orang (64,3%) menyatakan Sangat Setuju dan 25 orang (35,7%) menyatakan Setuju. Tidak ditemukan adanya respon negatif maupun ragu-ragu di kalangan pegawai (0%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden menilai pola kepemimpinan di instansi ini telah berjalan dengan sangat baik. Para pemimpin dinilai sukses menjadi teladan (*role model*) yang menunjukkan profesionalisme, integritas tinggi, dan kedisiplinan kepada bawahannya.

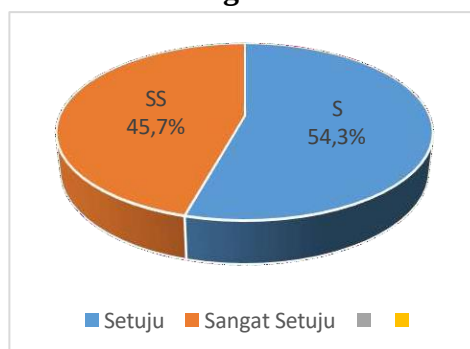
Tabel 4.22

Saya tetap menjalankan tugas dan fungsi pekerjaan sehari-hari secara konsisten sesuai dengan aturan kedinasan yang berlaku

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	38	54.3
Sangat Setuju	32	45.7
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.23 Saya tetap menjalankan tugas dan fungsi pekerjaan sehari-hari secara konsisten sesuai dengan aturan kedinasan yang berlaku



Sumber : Pengolahan data primer

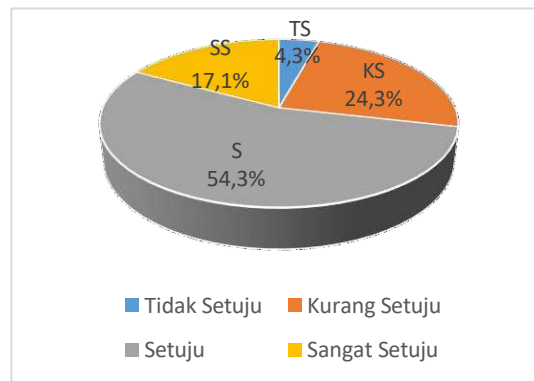
Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya tetap menjalankan tugas dan fungsi pekerjaan sehari-hari secara konsisten sesuai dengan aturan kedinasan yang berlaku” menunjukkan respon positif yang sangat seragam dari para responden, di mana sebanyak 38 orang (54,3%) responden memberikan penilaian Setuju dan 32 orang (45,7%) responden menyatakan Sangat Setuju. Tidak ada penilaian pada skala kurang setuju atau di bawahnya (0%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden memiliki kepatuhan dan kedisiplinan kerja yang kokoh, di mana tugas-tugas harian senantiasa diselesaikan secara konsisten dengan tetap mengacu pada peraturan dinas dan SOP organisasi yang berlaku.

Tabel 4.23
Alur birokrasi dan pembagian sistem kerja di instansi ini sudah berjalan ringkas tanpa adanya hambatan prosedur yang berbelit-belit

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	3	4.3
Kurang Setuju	17	24.3
Setuju	38	54.3
Sangat Setuju	12	17.1
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.24
Alur birokrasi dan pembagian sistem kerja di instansi ini sudah berjalan ringkas tanpa adanya hambatan prosedur yang berbelit-belit



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Alur birokrasi dan pembagian sistem kerja di instansi ini sudah berjalan ringkas tanpa adanya hambatan prosedur yang berbelit-belit”, pola sebaran jawaban responden tampak lebih bervariasi dibandingkan pernyataan lainnya. Sebanyak 38 orang (54,3%) menyatakan Setuju dan 12 orang (17,1%) menyatakan Sangat Setuju, namun terdapat responden yang memilih Kurang Setuju sebanyak 17 orang (24,3%) serta Tidak Setuju sebanyak 3 orang (4,3%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memang memberikan tanggapan positif. Namun, adanya akumulasi sekitar 28,6% responden yang menyatakan kurang setuju dan tidak setuju memberikan indikasi akademis yang logis. Sebagai instansi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BUMN) yang bergerak disektor pelayanan publik, BPJS Kesehatan secara struktural memang dituntut memiliki standar operasional prosedur (SOP) kedinasan yang ketat, berjenjang, dan sangat hati-hati demi menjaga akuntabilitas pelayanan. Karakteristik birokrasi formal yang berjenjang inilah yang kemudian

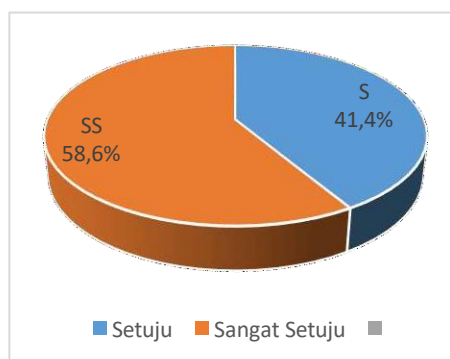
dipersepsikan oleh sebagian pegawai sebagai alur yang cukup panjang atau kurang fleksibel dalam pembagian beban kerja harian. Oleh karena itu, hasil ini mengisyaratkan perlunya evaluasi berkala serta simplifikasi (penyederhanaan) alur pelaporan internal tanpa mengurangi aspek kepatuhan aturan, sehingga efisien kerja pegawai di masa mendatang lebih optimal.

Tabel 4.24
Pegawai saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	29	41.4
Sangat Setuju	41	58.6
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.25 Pegawai saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Pegawai saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya” menunjukkan pola respon yang kembali sangat positif dan terfokus pada dua kategori teratas, yaitu sebanyak 41 orang (58,6%) menyatakan Sangat Setuju dan 29 orang (41,4%) menyatakan Setuju, tanpa ada responden yang menyatakan kurang setuju atau tidak setuju (0%). Berdasarkan

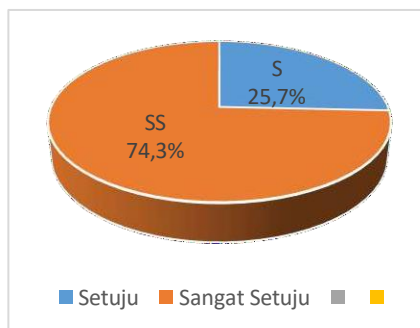
hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden merasakan adanya budaya kerja sama tim (*teamwork*) yang sangat harmonis dan solid. Iklim tolong-menolong antar-pegawai di lingkungan instansi ini sangat kuat, sehingga mempermudah penyelesaian beban kerja yang berat secara bersama-sama.

Tabel 4.25
Saya memahami nilai-nilai yang diterapkan di organisasi

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	18	25.7
Sangat Setuju	52	74.3
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.22 Saya memahami nilai-nilai yang diterapkan di organisasi



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya memahami nilai-nilai yang diterapkan di organisasi”, tanggapan responden didominasi secara mutlak oleh skala penilaian tertinggi, di mana sebanyak 52 orang (74,3%) responden menyatakan Sangat Setuju dan 18 orang (25,7%) sisanya menyatakan Setuju tanpa adanya penilaian netral maupun negatif (0%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden memiliki pemahaman dan internalisasi budaya

organisasi yang sangat mendalam. Pegawai secara sadar memahami, menerima, dan siap mengimplementasikan nilai-nilai organisasi seperti nilai inisiatif ke dalam perilaku kerja mereka sehari-hari.

4.3.3 Tabulasi Pernyataan Responden Berdasarkan Variabel Kinerja

Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang

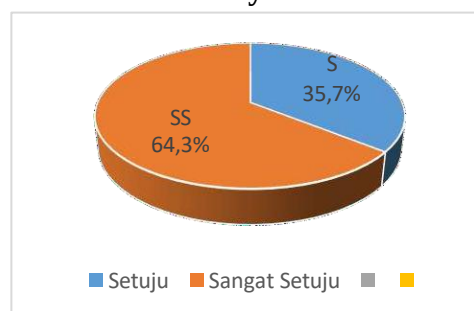
Tabel 4.26

Saya memahami dengan sangat jelas target kerja dan sasaran capaian operasional yang telah ditetapkan instansi untuk posisi pekerjaan saya

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	25	35.7
Sangat Setuju	45	64.3
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.27 Saya memahami dengan sangat jelas target kerja dan sasaran capaian operasional yang telah ditetapkan instansi untuk posisi pekerjaan saya



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya memahami dengan sangat jelas target kerja dan sasaran capaian operasional yang telah ditetapkan instansi untuk posisi pekerjaan saya”, respon responden didominasi oleh penilaian yang sangat positif. Sebanyak 45 orang (64,3%) menyatakan Sangat Setuju dan sebanyak

25 orang (35,7%) menyatakan Setuju. Sementara itu, tidak ada satu pun responden (0%) yang memberikan penilaian kurang setuju, tidak setuju, maupun sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden memiliki pemahaman arah kerja (*goal clarity*) yang sangat kuat. Hal ini membuktikan bahwa sosialisasi target kerja dari organisasi telah tersampaikan secara transparan dan dipahami dengan baik oleh seluruh pegawai untuk mendukung efektivitas pencapaian kinerja individu.

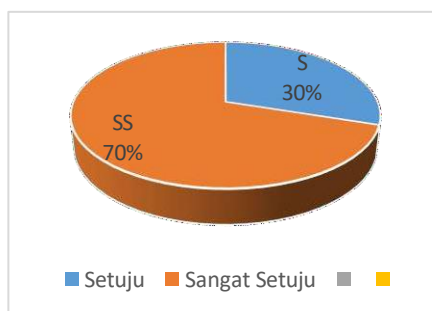
Tabel 4.27

Saya selalu mampu menyelesaikan seluruh tugas kedinasan harian dengan tepat waktu dan memenuhi standar kualitas yang diharapkan instansi

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	21	30.0
Sangat Setuju	49	70.0
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 2.28 Saya selalu mampu menyelesaikan seluruh tugas kedinasan harian dengan tepat waktu dan memenuhi standar kualitas yang diharapkan instansi



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya selalu mampu menyelesaikan seluruh tugas kedinasan harian dengan tepat waktu dan memenuhi standar kualitas

yang diharapkan instansi” menunjukkan mayoritas responden memberikan tanggapan yang sangat mendukung dengan rincian sebanyak 49 orang (70,0%) menyatakan Sangat Setuju dan 21 orang (30,0%) menyatakan Setuju. Di sisi lain, persentase untuk pilihan jawaban kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju adalah sebesar 0%. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden memiliki kinerja tugas (*task performance*) yang sangat andal dan disiplin. Para pegawai mampu menjaga kualitas output kerja mereka serta berkomitmen penuh dalam memenuhi batas waktu penyelesaian tanggung jawab harian secara konsisten.

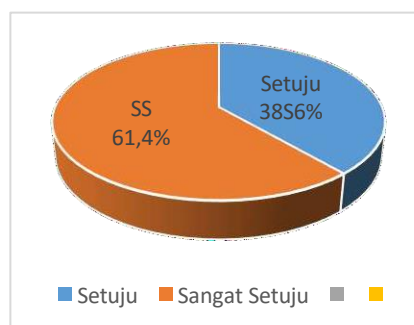
Tabel 4.28

Saya rutin menerima evaluasi atau masukan yang membangun dari pimpinan mengenai hasil pelaksanaan tugas kerja saya

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	27	38.6
Sangat Setuju	43	61.4
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 2.29 Saya rutin menerima evaluasi atau masukan yang membangun dari pimpinan mengenai hasil pelaksanaan tugas kerja saya



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya rutin menerima evaluasi atau masukan yang membangun dari pimpinan mengenai hasil pelaksanaan tugas kerja saya”, kecenderungan jawaban responden juga terfokus pada kategori penilaian yang sangat baik, di mana sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju sebanyak 43 orang (61,4%) dan kemudian disusul oleh 27 orang (38,6%) responden yang menyatakan Setuju. Tidak ditemukan adanya responden yang memberikan penilaian netral ataupun negatif (0%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden merasakan adanya sistem umpan balik (*feedback mechanism*) yang intensif dan komunikatif dari para pimpinan. Evaluasi berkala yang konstruktif ini sangat membantu para pegawai untuk mengoreksi kelemahan serta meningkatkan kualitas performa kerja mereka dari waktu ke waktu.

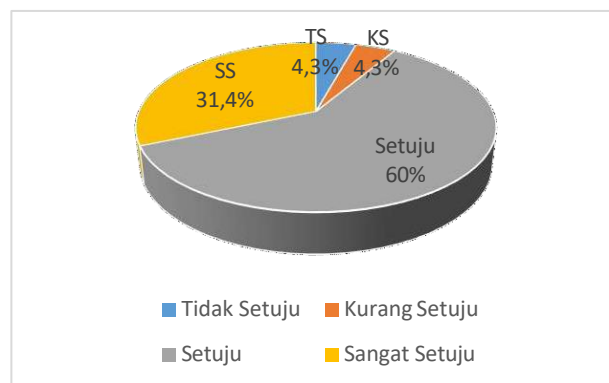
Tabel 4.29

Fasilitas kerja, sistem aplikasi, dan sarana penunjang tugas di instansi sudah lengkap untuk mendukung kelancaran pekerjaan saya sehari-hari

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	3	4.3
Kurang Setuju	3	4.3
Setuju	42	60.0
Sangat Setuju	22	31.4
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.30 Fasilitas kerja, sistem aplikasi, dan sarana penunjang tugas di instansi sudah lengkap untuk mendukung kelancaran pekerjaan saya sehari-hari



Sumber : Pengolahan data

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Fasilitas kerja, sistem aplikasi, dan sarana penunjang tugas di instansi sudah lengkap untuk mendukung kelancaran pekerjaan saya sehari-hari”, pola sebaran jawaban responden tampak lebih bervariasi dibandingkan pernyataan lainnya. Sebanyak 42 orang (60,0%) menyatakan Setuju dan 22 orang (31,4%) menyatakan Sangat Setuju, namun terdapat responden yang memilih Kurang Setuju sebanyak 3 orang (4,3%) serta Tidak Setuju sebanyak 3 orang (4,3%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden sebagian besar memang merasa terbantu oleh ketersediaan sarana penunjang kerja saat ini, namun adanya akumulasi sekitar 8,6% responden yang menyatakan kurang setuju dan tidak setuju mengindikasikan bahwa masih terdapat kendala teknis minor, baik berupa sistem aplikasi yang kadang mengalami *error* maupun keterbatasan fasilitas kerja fisik tertentu yang perlu dievaluasi dan ditingkatkan kualitasnya oleh instansi demi kelancaran operasional pegawai.

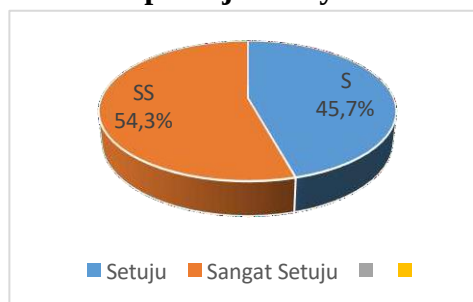
Tabel 4.30

Saya memiliki tingkat pengetahuan, keterampilan, serta keahlian teknis yang memadai untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan saya

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	32	45.7
Sangat Setuju	38	54.3
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.31 Saya memiliki tingkat pengetahuan, keterampilan, serta keahlian teknis yang memadai untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan saya



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya memiliki tingkat pengetahuan, keterampilan, serta keahlian teknis yang memadai untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan saya” secara umum menunjukkan dominasi nilai yang sangat positif, di mana sebanyak 38 orang (54,3%) menyatakan Sangat Setuju dan 32 orang (45,7%) menyatakan Setuju. Pilihan jawaban di bawah skala setuju seluruhnya bernilai 0%. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden memiliki kapasitas profesional (*professional competence*) dan efikasi diri (*self-efficacy*) yang sangat mumpuni. Rasa percaya diri terhadap penguasaan materi teknis pekerjaan ini menjadi modal dasar bagi para pegawai dalam menyelesaikan seluruh tanggung jawab tanpa kendala yang berarti.

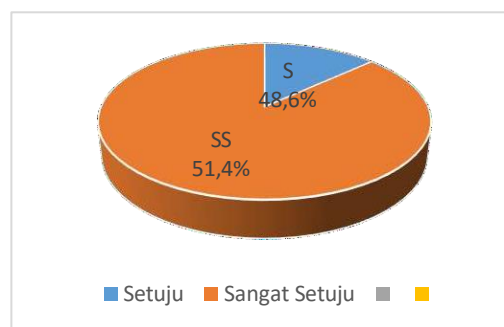
Tabel 4.31

Saya memiliki motivasi, semangat kerja, dan dorongan internal yang kuat untuk selalu memberikan hasil performa kerja terbaik bagi instansi

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	34	48.6
Sangat Setuju	36	51.4
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.32 Saya memiliki motivasi, semangat kerja, dan dorongan internal yang kuat untuk selalu memberikan hasil performa kerja terbaik bagi instansi



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya memiliki motivasi, semangat kerja, dan dorongan internal yang kuat untuk selalu memberikan hasil performa kerja terbaik bagi instansi”, pola sebaran jawaban menunjukkan tingkat persetujuan yang sangat tinggi, dengan rincian sebanyak 36 orang (51,4%) menyatakan Sangat Setuju dan 34 orang (48,6%) menyatakan Setuju. Tidak ditemukan adanya respon negatif maupun keraguan di kalangan pegawai (0%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden didominasi oleh motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) yang sangat tinggi. Semangat internal yang membara ini mendorong

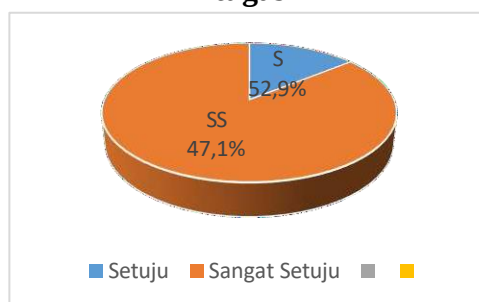
para pegawai untuk terus mengerahkan upaya terbaik mereka di luar batas kewajiban standar demi kesuksesan performa instansi.

Tabel 4.32
Instansi memberikan kebebasan, hak, serta peluang yang adil bagi saya untuk mengambil keputusan yang diperlukan demi kelancaran tugas

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	37	52.9
Sangat Setuju	33	47.1
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.33 Instansi memberikan kebebasan, hak, serta peluang yang adil bagi saya untuk mengambil keputusan yang diperlukan demi kelancaran tugas



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Instansi memberikan kebebasan, hak, serta peluang yang adil bagi saya untuk mengambil keputusan yang diperlukan demi kelancaran tugas” menunjukkan respon positif yang sangat seragam dari para responden, di mana sebanyak 37 orang (52,9%) responden memberikan penilaian Setuju dan 33 orang (47,1%) responden menyatakan Sangat Setuju. Tidak ada penilaian pada skala di bawahnya (0%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden merasakan adanya iklim otonomi kerja (*job autonomy*) dan

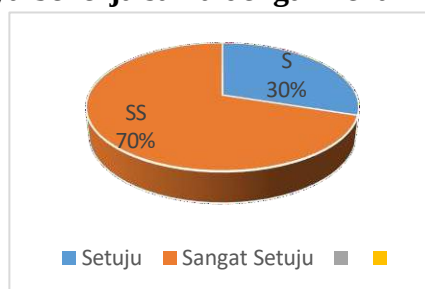
pendelegasian wewenang yang proporsional serta adil. Kepercayaan yang diberikan oleh organisasi ini memberikan keleluasaan bagi pegawai untuk bertindak cepat dan solutif demi kelancaran proses kerja di lapangan.

Tabel 4.33
Saya bekerja sama dengan rekan kerja secara efektif

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	21	30.0
Sangat Setuju	49	70.0
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.34 Saya bekerja sama dengan rekan kerja secara efektif



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya bekerja sama dengan rekan kerja secara efektif”, diperoleh hasil bahwa mayoritas responden menunjukkan sikap yang sangat mendukung terhadap pernyataan yang diajukan. Sebanyak 49 orang (70,0%) responden menyatakan Sangat Setuju dan sebanyak 21 orang (30,0%) menyatakan Setuju. Tidak ada responden yang memberikan nilai pada kategori lainnya (0%), yang berarti seluruh responden berada dalam rentang penilaian yang positif. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden mampu berkolaborasi secara sinergis dalam kelompok kerja mereka. Komunikasi

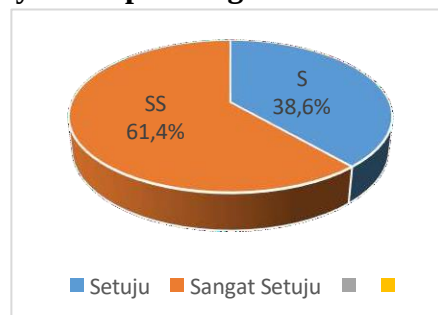
horizontal yang lancar dan iklim saling mendukung dalam tim dinilai sangat andal dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan penanganan lintas bagian secara kolektif.

Tabel 4.34
Saya mampu mengatur waktu kerja secara efektif

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	27	38.6
Sangat Setuju	43	61.4
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.35 Saya mampu mengatur waktu kerja secara efektif



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel 4.35, mengenai pernyataan “Saya mampu mengatur waktu kerja secara efektif” menunjukkan pola respon yang kembali sangat positif dan terfokus pada dua kategori teratas, yaitu sebanyak 43 orang (61,4%) menyatakan Sangat Setuju dan 29 orang (41,4%) menyatakan Setuju, tanpa ada responden yang menyatakan kurang setuju atau tidak setuju (0%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden memiliki kecakapan manajemen waktu (*time management*) yang sangat baik. Kemampuan memprioritaskan tugas-tugas penting

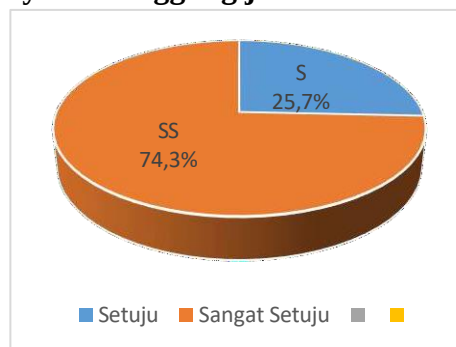
membuat pegawai mampu mengelola waktu kerja harian dengan tertata dan meminimalisasi waktu kerja yang terbuang sia-sia.

Tabel 4.35
Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan saya

Skala Pernyataan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Kurang Setuju	0	0
Setuju	18	25.7
Sangat Setuju	52	74.3
Total	70	100

Sumber : Pengolahan data primer

Gambar 4.32 Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan saya



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas mengenai pernyataan “Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan saya”, tanggapan responden didominasi secara mutlak oleh skala penilaian tertinggi, di mana sebanyak 52 orang (74,3%) responden menyatakan Sangat Setuju dan 18 orang (25,7%) sisanya menyatakan Setuju tanpa adanya penilaian netral maupun negatif (0%). Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa responden memiliki akuntabilitas (*accountability*) dan rasa tanggung jawab moral yang sangat tinggi terhadap seluruh hasil tugas kerja yang diemban. Kesadaran untuk berani menanggung risiko atas keputusan atau pekerjaan ini

mempertegas kepribadian pegawai yang matang dan profesional di dalam organisasi.

4.4 Rekapitulasi Pernyataan Responden

Tabel 4.36

Tabulasi Pernyataan Responden Variabel X dan Y

Variabel	Pernyataan Kuesioner	Jawaban	Responden
		Setuju	Tidak Setuju
Program Pelatihan	Saya merasa materi program pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan tingkat bidang tugas saya di BPJS Kesehatan.	100%	
	Pemateri pelatihan mampu menyampaikan penjelasan secara jelas serta mudah dipahami oleh peserta.	100%	
	Materi yang diajarkan dalam program pelatihan sangat berkaitan erat dengan penyelesaian tugas pekerjaan saya sehari-hari.	100%	
	Lokasi atau tempat program pelatihan mudah dijangkau dan diakses oleh para peserta.	100%	
	Ruang pelatihan memiliki suasana yang nyaman serta kondusif untuk proses belajar.	98,57%	1,43%
	Durasi waktu pelaksanaan pelatihan yang disediakan sudah cukup dan pas untuk mendalami seluruh materi.	77,14%	22,85%
	Metode pelatihan menarik dan efektif.	100%	
	Setelah mengikuti pelatihan, kemampuan kerja saya meningkat.	100%	
	Pelatihan memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja saya.	100%	
	Pembagian jadwal waktu antara penyampaian materi, sesi tanya jawab, dan waktu istirahat sudah diatur secara proposional dan tepat waktu.	90%	10%

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan data kuesioner mengenai variabel Program Pelatihan (X1), diperoleh rata-rata sebesar 96,57% responden memberikan tanggapan positif (Setuju). Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan program pelatihan yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan Kota Palembang telah berjalan dengan sangat baik dan

efektif. Sedangkan 3,43% responden menyatakan Tidak Setuju, yang utamanya dipengaruhi oleh persepsi mengenai durasi waktu pelaksanaan pelatihan serta ketepatan pengaturan jadwal kegiatan yang masih perlu terus ditingkatkan.

Variabel	Pernyataan Kuesioner	Jawaban	Responden
		Setuju	Tidak Setuju
Budaya Organisasi	Saya selalu berusaha mengambil tindakan dengan cepat dan tanggap saat menghadapi keluhan atau kendala kerja.	100%	
	Saya senantiasa mengutamakan standar pelayanan terbaik demi memberi kepuasan bagi peserta BPJS Kesehatan.	100%	
	Rekan kerja dan lingkungan instansi mendukung saya untuk memberi ide kreatif atau cara baru demi kelancaran penyelesaian tugas.	100%	
	Saya selalu dilibatkan secara aktif dalam kegiatan koordinasi, rapat berkala, maupun pengambilan keputusan tim.	100%	
	Saya memiliki loyalitas tinggi dan rasa tanggung jawab yang penuh untuk menjaga nama baik serta mencapai visi misi instansi.	100%	
	Pemimpin di instansi ini selalu memberikan contoh sikap yang objektif, disiplin, dan berintegritas tinggi dalam bekerja.	100%	
	Saya tetap menjalankan tugas dan fungsi pekerjaan sehari-hari secara konsisten sesuai dengan aturan kedisiplinan yang berlaku.	100%	
	Alur birokrasi dan pembagian sistem kerja di instansi ini sudah berjalan ringkas tanpa adanya hambatan prosedur yang berbelit-belit.	71,42%	28,57%
	Pegawai saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.	100%	
	Saya memahami nilai-nilai yang diterapkan di organisasi.	100%	

Sumber : Pengolahan data primer

Mayoritas responden (96,43%) memberikan tanggapan positif terhadap variabel Budaya Organisasi (X2), yang menunjukkan bahwa budaya kerja di BPJS Kesehatan Kota Palembang sudah tertanam dengan sangat baik. Sikap saling membantu, loyalitas, kepemimpinan berintegritas, dan pemahaman nilai organisasi

menjadi pendorong utama. Adapun sebagian kecil tanggapan negatif dipengaruhi oleh persepsi responden terkait alur birokrasi dan sistem kerja yang masih perlu dibuat lebih ringkas dan efisien

Variabel	Pernyataan Kuesioner	Jawaban	Responden
		Setuju	Tidak Setuju
Kinerja Pegawai	Saya memahami dengan sangat jelas target kerja dan sasaran capaian operasional yang telah ditetapkan instansi untuk posisi pekerjaan saya.	100%	
	Saya selalu mampu menyelesaikan seluruh tugas kedinasan harian dengan tepat waktu dan memenuhi standar kualitas yang diharapkan instansi.	100%	
	Saya rutin menerima evaluasi atau masukan yang membangun dari pimpinan mengenai hasil pelaksanaan tugas kerja saya.	100%	
	Fasilitas kerja, sistem aplikasi, dan sarana penunjang tugas di instansi sudah lengkap untuk mendukung kelancaran pekerjaan saya sehari-hari.	91,42%	8,57%
	Saya memiliki tingkat pengetahuan, keterampilan, serta keahlian teknis yang memadai untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan saya.	100%	
	Saya memiliki motivasi, semangat kerja, dan dorongan internal yang kuat untuk selalu memberikan hasil performa kerja terbaik bagi instansi.	100%	
	Instansi memberikan kebebasan, hak, serta peluang yang adil bagi saya untuk mengambil keputusan yang diperlukan demi kelancaran tugas.	100%	
	Saya bekerja sama dengan rekan kerja secara efektif.	100%	
	Saya mampu mengatur waktu kerja secara efektif.	100%	
	Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan saya.	100%	

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan data kuesioner mengenai variabel Kinerja Pegawai (Y), diperoleh rata-rata sebesar 99,14% responden memberikan tanggapan positif (Setuju). Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja pegawai BPJS Kesehatan di Kota Palembang tergolong sangat tinggi dan optimal. Tingginya persentase tersebut didukung oleh pemahaman pegawai yang sangat jelas mengenai target kerja,

ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, serta tingginya motivasi dan tanggung jawab pegawai. Sedangkan 0,86% responden menyatakan Tidak Setuju, yang mana hal tersebut dipengaruhi oleh persepsi terkait fasilitas sarana penunjang yang masih perlu terus ditingkatkan.

4.5 Uji Validitas Dan Realibilitas

4.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur instrument dalam kuesioner dan menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur.

Tabel 4.37
Uji Validitas X₁

Variabel	No Kuesioner	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Program Pelatihan	P1 X1	0.671	0.2319	Valid
	P2 X1	0.622	0.2319	Valid
	P3 X1	0.634	0.2319	Valid
	P4 X1	0.587	0.2319	Valid
	P5 X1	0.698	0.2319	Valid
	P6 X1	0.698	0.2319	Valid
	P7 X1	0.648	0.2319	Valid
	P8 X1	0.553	0.2319	Valid
	P9 X1	0.544	0.2319	Valid
	P10 X1	0.627	0.2319	Valid

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui nilai hasil uji validitas Program Pelatihan di BPJS Kesehatan Kota Palembang. Dari hasil uji yang dilakukan menggunakan SPSS 27, sebanyak 10 pertanyaan dari setiap variabel dinyatakan valid.

Tabel 4.38

Uji Validitas X₂

Variabel	No Kuesioner	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Budaya Organisasi	P1 X2	0.646	0.2319	Valid
	P2 X2	0.723	0.2319	Valid
	P3 X2	0.567	0.2319	Valid
	P4 X2	0.666	0.2319	Valid
	P5 X2	0.714	0.2319	Valid
	P6 X2	0.620	0.2319	Valid
	P7 X2	0.605	0.2319	Valid
	P8 X2	0.397	0.2319	Valid
	P9 X2	0.653	0.2319	Valid
	P10 X2	0.583	0.2319	Valid

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui nilai hasil uji validitas Program Budaya Organisasi di BPJS Kesehatan Kota Palembang. Dari hasil uji yang dilakukan menggunakan SPSS 27, sebanyak 10 pertanyaan dari setiap variabel dinyatakan valid.

Tabel 4.39

Uji Validitas Y

Variabel	No Kuesioner	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Kinerja Pegawai	P1 Y	0.565	0.2319	Valid
	P2 Y	0.633	0.2319	Valid
	P3 Y	0.637	0.2319	Valid
	P4 Y	0.394	0.2319	Valid
	P5 Y	0.731	0.2319	Valid
	P6 Y	0.622	0.2319	Valid
	P7 Y	0.624	0.2319	Valid
	P8 Y	0.744	0.2319	Valid
	P9 Y	0.628	0.2319	Valid
	P10 Y	0.661	0.2319	Valid

Sumber : Output SPSS 27

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui nilai hasil uji validitas Kinerja Pegawai di BPJS Kesehatan Kota Palembang. Dari hasil uji yang dilakukan menggunakan SPSS 27, sebanyak 10 pertanyaan dari setiap variabel dinyatakan valid.

4.5.2 Uji Reabilitas

Tabel 4.40
Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Program Pelatihan	0.837	Reliabel
Budaya Organisasi	0.806	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.810	Reliabel

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas, hasil uji reabilitas variabel Program Pelatihan Budaya Organisasi, dan Kinerja Pegawai di BPJS Kesehatan Kota Palembang dinyatakan reliabel, karena *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan lebih dari 0,6.

4.6 Uji Asumsi Klasik

4.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak.

Gambar 4.33
Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardize d Residual
N			70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		2.31906523
Most Extreme Differences	Absolute		.083
	Positive		.060
	Negative		-.083
Test Statistic			.083
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.260
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.249
		Upper Bound	.272

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber : Pengolahan data primer

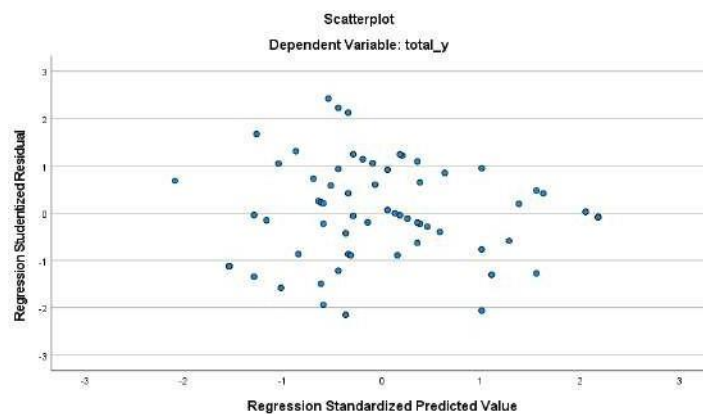
Berdasarkan tabel diatas, diketahui hasil uji normalitas BPJS Kesehatan Kota Palembang. Melalui Uji Kalmogorov-Smirnov didapatkan hasil uji normalitas sebesar 0,200. Dengan ketentuan $0,200 > 0,05$, artinya data yang didapat berdistribusi secara normal.

4.6.2 Uji Heterokedastisitas

Digunakan untuk menguji apakah ada ketidakkonsistenan varian dalam data, tidak hanya melihat pada Scatter plot dan dilihat apakah residual memiliki pola tertentu atau tidak.

Gamabr 4.34

Uji Heterokedastisitas



Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan gambar diatas, diketahui hasil uji heterokedastisitas di BPJS Kesehatan Kota Palembang. Dengan menggunakan grafik Scatterplot, dapat dilihat bahwa titik residual menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Artinya dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan tidak mengalami heterokedastisitas dan memenuhi asumsi heterokedastisitas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.6.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mendeteksi adanya korelasi yang tinggi antara dua atau lebih variabel independen dalam model regresi.

Tabel 4.41
Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.130	4.746		2.556	.013		
	total_x1	.255	.093	.267	2.749	.008	.888	1.126
	total_x2	.562	.105	.522	5.370	.000	.888	1.126
a. Dependent Variable: total_y								

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas, diketahui hasil uji multikolieritas di BPJS Kesehatan Kota Palembang. Diketahui bahwa seluruh variabel independen X_1 dengan nilai Tolerance sebesar 0.888 dan X_2 dengan nilai Tolerance sebesar 0.888 yang menunjukan bahwa variabel Independen memiliki nilai Tolerance lebih besar dari 0.10. Serta masing-masing nilia Variance Inflation Factor (VIF) X_1 sebesar 1.126 dan X_2 sebesar 1.126 yang menunjukan bahwa variabel independen memiliki nilai Variance Inflation Factor (VIF) lebih kecil dari 10.00. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi multikolinearitas dan memenuhi asumsi dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.7 Uji Linier Berganda

Uji analisis linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (independen) terhadap satu variabel tak bebas (dependent).

Tabel 4.42
Uji Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.130	4.746		2.556	.013
	total_x1	.255	.093	.267	2.749	.008
	total_x2	.562	.105	.522	5.370	.000

a. Dependent Variable: total_y

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada tabel diatas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 12,130 + 0,255 X_1 + 0,562 X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta (a) sebesar 12.130 menunjukkan bahwa apabila variabel Program Pelatihan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai Kinerja Pegawai (Y) ialah sebesar 12.130
2. Nilai regresi variabel Program Pelatihan (X_1) sebesar 0.255 menunjuk bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel Program Pelatihan akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0.255 satuan dengan asumsi variabel Program Pelatihan tetap.
3. Koefisien regresi variabel Budaya Organisasi (X_2) sebesar 0.562 menunjuk bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel Budaya Organisasi akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0.562 satuan dengan asumsi variabel Budaya Organisasi tetap.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka dapat diketahui bahwa koefisien regresi variabel Program Pelatihan dan Budaya Organisasi Bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Program Pelatihan dan semakin tinggi Budaya Organisasi, maka Kinerja Pegawai akan cenderung meningkat.

4.8 Uji Hipotesis

4.8.1 Uji Simultan (F)

Uji simultan (F) ditunjukkan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama antara variabel dependen.

Tabel 4.43

Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	288.756	2	144.378	26.068	.000 ^b
	Residual	371.086	67	5.539		
	Total	659.843	69			
a. Dependent Variable: total_y						
b. Predictors: (Constant), total_x2, total_x1						

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan uji F pada tabel ANOVA diatas, diperoleh F hitung sebesar 26.068 dengan nilai signifikan sebesar 0.000. Karena nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ($0.000 < 0.05$) dan nilai F hitung $>$ F tabel ($26.068 > 3.134$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian Program Pelatihan dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Kesehatan Kota Palembang.

4.8.2 Uji Parsial (t)

Uji parsial (t) digunakan untuk mengetahui pengaruh secara individu masing-masing variabel.

Tabel 4.44

Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.130	4.746		2.556	.013
	total_x1	.255	.093	.267	2.749	.008
	total_x2	.562	.105	.522	5.370	.000

a. Dependent Variable: total_y

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan hasil uji (t) pada tabel coefficients diatas, variabel Program Pelatihan menghasilkan nilai t hitung sebesar 2.749 dengan signifikan 0.008. Karena nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ($0.008 < 0.05$) dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($2.749 > 1.996$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang artinya Program Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Sementara itu, variabel Budaya Organisasi menghasilkan nilai t hitung sebesar 5.370 dengan signifikan 0.000. Karena nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 ($0.000 < 0.05$) dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($5.370 > 1.996$), maka H_0 ditolak dan H_2 diterima, yang artinya Budaya Organisasi secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di BPJS Kesehatan Kota Palembang.

4.9 Uji Koefisien Korelasi

Uji koefisien Korelasi digunakan untuk mengukur seberapa kuat hubungan antara dua variabel acak dan untuk mengetahui arah hubungan tersebut.

Tabel 4.45
Uji Koefisien Korelasi

Correlations				
		total_x1	total_x2	total_y
total_x1	Pearson Correlation	1	.335**	.442**
	Sig. (1-tailed)		.002	.000
	N	70	70	70
total_x2	Pearson Correlation	.335**	1	.612**
	Sig. (1-tailed)	.002		.000
	N	70	70	70
total_y	Pearson Correlation	.442**	.612**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	
	N	70	70	70
**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).				

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel Correlations diatas, dapat diketahui nilai hubungan antar variabel berdasarkan nilai Pearson Correlations. Nilai koefisien korelasi antara Program Pelatihan dengan Kinerja Pegawai adalah sebesar 0.442 dengan nilai signifikan sebesar < 0.001 ($0.000 < 0.05$). Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif yang berada pada kategori sedang/cukup kuat antara Program Pelatihan dengan Kinerja Pegawai. Sementara itu, nilai koefisien korelasi antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai menunjukkan angka sebesar 0.612 dengan nilai signifikan sebesar < 0.001 ($0.000 < 0.05$). Angka ini mengidentifikasi bahwa terdapat hubungan positif yang berada pada kategori kuat antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai di BPJS Kesehatan Kota Palembang.

4.10 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi R^2 digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi dari variabel dependen.

Tabel 4.46
Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.662 ^a	.438	.421	2.353	.438	26.068	2	67	.000
a. Predictors: (Constant), total_x2, total_x1									

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh nilai R Square sebesar 0.438 dan nilai Adjusted R Square sebesar 0.421. Dalam analisis regresi linier berganda ini, nilai Adjusted R Square digunakan untuk memberikan hasil estimasi yang lebih akurat mengenai kontribusi variabel independen. Nilai Adjusted R Square sebesar 0.421 menunjukan bahwa kontribusi atau pengaruh bersama dari variabel Program Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap variabel Kinerja Pegawai di BPJS Kesehatan Kota Palembang adalah sebesar 42.1%. Sementara itu, sisanya 57,9% (100% - 42.1%) dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar model penelitian ini yang tidak diuji dalam penelitian ini.

4.11 Pembahasan

4.11.1 Pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data kuesioner dalam tabulasi mengenai variabel Program Pelatihan, dapat dinyatakan bahwa dari 10 tabulasi pernyataan tersebut, diperoleh

rata-rata sebesar 96,57% responden memberikan tanggapan positif (Setuju). Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan program pelatihan yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan Kota Palembang telah berjalan dengan sangat baik dan efektif. Tingginya persentase tersebut didukung oleh persepsi responden yang menilai bahwa materi pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan bidang tugas pekerjaan, pemateri mampu menyampaikan penjelasan secara jelas dan mudah dipahami, serta fasilitas lokasi maupun ruang pelatihan terasa nyaman dan kondusif. Selain itu, kesesuaian pelatihan yang baik serta kesesuaian durasi dan metode pelatihan terbukti memberikan manfaat langsung dalam meningkatkan kemampuan dan kinerja peserta setelah mengikuti kegiatan tersebut.

Adapun sebesar 3,43% responden menyatakan Tidak Setuju, yang mana hal tersebut utamanya dipengaruhi oleh adanya sebagian kecil responden yang merasa durasi waktu pelaksanaan pelatihan masih perlu diperhitungkan kembali agar peserta dapat mendalami seluruh materi secara lebih optimal, serta pengaturan jadwal kegiatan yang perlu terus ditingkatkan ketepatan waktunya. Secara umum, hasil analisis deskriptif ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan program pelatihan di BPJS Kesehatan Kota Palembang memiliki peranan yang sangat penting dan berdampak positif dalam menunjang efektivitas serta kualitas kerja para pegawainya.

Hasil ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program pelatihan di BPJS Kesehatan Kota Palembang tergolong sangat efektif dan dipersepsikan sangat baik oleh para pegawai. Menurut Kasmir (2016), pelatihan untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah, keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan

perilakunya. Artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Hal ini dikaitkan dengan hasil kuesioner variabel program pelatihan diantaranya sebagai berikut:

1. Karakteristik Peserta

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa materi program pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan tingkat bidang tugas pekerjaan pegawai di BPJS Kesehatan Kota Palembang, serta pelatihan mampu memberikan manfaat langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai secara pribadi.

2. Kompetensi Mengajar Instruktur

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pemateri/instruktur pelatihan mampu menyampaikan penjelasan secara jelas, komunikatif, serta mudah dipahami oleh seluruh peserta pelatihan.

3. Relevansi Materi

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa materi yang diajarkan dalam program pelatihan sangat berkaitan erat dengan penyelesaian tugas pekerjaan sehari-hari serta disajikan dengan metode pelatihan yang menarik dan efektif.

4. Aksesibilitas Tempat Pelatihan

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa lokasi atau tempat penyelenggaraan program pelatihan mudah dijangkau dan diakses dengan baik oleh para peserta.

5. Kenyamanan Lingkungan Pelatihan

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebesar 98,57% menyatakan setuju bahwa ruang pelatihan memiliki suasana yang nyaman serta kondusif untuk proses belajar, sedangkan sebanyak 1,43% responden menyatakan tidak setuju.

6. Ketepatan Durasi Pelatihan

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebesar 77,14% responden menyatakan setuju bahwa durasi waktu pelaksanaan pelatihan sudah cukup dan pas untuk mendalami seluruh materi, sementara 22,85% responden menyatakan tidak setuju. Namun demikian, sebesar 90% responden menyetujui bahwa pembagian jadwal antara penyampaian materi, tanya jawab, dan waktu istirahat sudah diatur secara proporsional.

Dengan demikian, hasil pengujian ini sejalan dengan pengertian program pelatihan yang mendukung adanya hubungan positif antara program pelatihan terhadap kinerja karyawan yang memberikan hasil bahwa materi pelatihan sesuai dengan bidang tugas dan pemateri menyampaikan penjelasan secara jelas serta fasilitas dan metode pelatihan yang efektif, maka hal tersebut dapat mempengaruhi dalam peningkatan kinerja karyawan.

4.11.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data kuesioner dalam tabulasi mengenai variabel Budaya Organisasi, dapat dinyatakan bahwa dari 10 tabulasi pernyataan tersebut, diperoleh rata-rata sebesar 96,43% responden memberikan tanggapan positif (Setuju). Hal ini

menunjukkan bahwa secara keseluruhan budaya organisasi di BPJS Kesehatan Kota Palembang telah tertanam dan diterapkan dengan sangat baik oleh para pegawai. Tingginya persentase tersebut didukung oleh kuatnya sikap saling membantu antar pegawai, tingginya tingkat loyalitas, pemahaman nilai-nilai organisasi, serta kepemimpinan yang berintegritas dan menjadi contoh yang baik. Adapun sebesar 3,57% responden menyatakan Tidak Setuju, yang mana hal tersebut utamanya dipengaruhi oleh persepsi sebagian kecil responden mengenai alur birokrasi dan pembagian sistem kerja yang dirasa masih perlu terus ditingkatkan agar lebih ringkas dan efisien.

Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi di BPJS Kesehatan Kota Palembang berjalan dengan sangat kondusif. Menurut Sutrisno (2019), Budaya Organisasi merupakan kekuatan sosial yang tidak tampak yang mampu menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja serta mempelajari nilai-nilai yang berlaku di dalamnya. Hal ini dikaitkan dengan hasil kuesioner variabel budaya organisasi diantaranya sebagai berikut:

1. Responsivitas Bertindak

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pegawai selalu berusaha mengambil tindakan secara cepat dan tanggap saat menghadapi keluhan atau kendala kerja.

2. Kualitas Pelayanan

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pegawai senantiasa mengutamakan standar pelayanan terbaik demi memberi kepuasan bagi peserta BPJS Kesehatan Kota Palembang.

3. Inovasi Kerja

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa rekan kerja dan lingkungan instansi sangat mendukung pegawai untuk memberikan ide kreatif atau cara baru demi kelancaran penyelesaian tugas.

4. Keterlibatan Pegawai

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pegawai selalu dilibatkan secara aktif dalam kegiatan koordinasi, rapat berkala, maupun pengambilan keputusan tim, serta memiliki loyalitas yang tinggi dan rasa tanggung jawab yang penuh untuk menjaga nama baik serta mencapai visi misi instansi.

5. Komitmen

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pemimpin di instansi ini selalu memberikan contoh sikap yang objektif, disiplin, dan berintegritas tinggi dalam bekerja.

6. Keteladanan Pemimpin

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pegawai tetap menjalankan tugas dan fungsi pekerjaan sehari-hari secara konsisten sesuai dengan aturan kedinasan yang berlaku.

7. Konsistensi Tugas Pokok

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebesar 71,42% menyatakan setuju bahwa alur birokrasi dan pembagian sistem kerja di instansi ini sudah berjalan ringkas tanpa adanya hambatan prosedur yang berbelit-belit, sementara sebanyak 28,57% responden menyatakan tidak setuju.

8. Efisiensi Alur Birokrasi

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pegawai saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan serta memahami dengan baik nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi.

Dengan demikian, hasil pengujian ini sejalan dengan pengertian budaya organisasi yang mendukung adanya hubungan positif antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang memberikan hasil bahwa karyawan bertindak responsif, memberikan pelayanan terbaik, serta memiliki komitmen dan keteladanan pimpinan yang baik, meskipun alur birokrasi masih perlu ditingkatkan agar lebih efisien, maka hal tersebut tetap dapat mempengaruhi dalam peningkatan kinerja karyawan.

4.11.3 Kinerja Pegawai

Berdasarkan data kuesioner dalam tabulasi mengenai variabel Kinerja Pegawai, dapat dinyatakan bahwa dari 10 tabulasi pernyataan tersebut, diperoleh rata-rata sebesar 99,14% responden memberikan tanggapan positif (Setuju). Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja pegawai BPJS Kesehatan di Kota Palembang tergolong sangat tinggi dan optimal.

Tingginya persentase tersebut didukung oleh pemahaman pegawai yang sangat jelas mengenai target kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, serta tingginya motivasi dan tanggung jawab pegawai. Adapun sebesar 0,86% responden menyatakan Tidak Setuju, yang mana hal tersebut dipengaruhi oleh persepsi terkait fasilitas sarana penunjang yang masih perlu terus ditingkatkan.

Hasil ini menunjukkan bahwa Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan di Kota Palembang berjalan dengan sangat kondusif. Menurut Wibowo (2016), Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi kepada ekonomi. Hal ini dikaitkan dengan hasil kuesioner variabel kinerja pegawai diantaranya sebagai berikut:

1. Tujuan

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pegawai memahami dengan sangat jelas target kerja dan sasaran capaian operasional yang telah ditetapkan oleh instansi.

2. Standar

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pegawai selalu mampu menyelesaikan seluruh tugas kedinasan harian secara tepat waktu serta konsisten memenuhi standar kualitas yang diharapkan oleh instansi.

3. Umpan Balik

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pegawai secara rutin menerima evaluasi atau masukan yang membangun dari pimpinan mengenai hasil pelaksanaan tugas kerja.

4. Alat / Sarana

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebesar 91,42% menyatakan setuju bahwa fasilitas kerja, sistem aplikasi, dan sarana penunjang di instansi sudah lengkap untuk mendukung kelancaran pekerjaan harian, sementara sebanyak 8,57% responden menyatakan tidak setuju.

5. Kompetensi

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pegawai memiliki tingkat pengetahuan, keterampilan, serta keahlian teknis yang memadai dalam menyelesaikan setiap tanggung jawab pekerjaan.

6. Motif

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa pegawai memiliki motivasi, semangat kerja, dan dorongan internal yang kuat untuk selalu memberikan hasil performa kerja terbaik bagi instansi.

7. Peluang

Dari hasil kuesioner menunjukkan bahwa 100% responden menyatakan setuju bahwa instansi memberikan kebebasan, hak, serta peluang yang adil bagi pegawai untuk mengambil keputusan yang diperlukan demi kelancaran tugas.

Dengan demikian, hasil pengujian ini sejalan dengan pengertian kinerja pegawai yang memberikan hasil bahwa pegawai memahami target kerja, mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, didukung sarana kerja serta memiliki kompetensi dan motivasi tinggi, maka hal tersebut secara nyata dapat mempengaruhi dalam peningkatan kinerja karyawan

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh Program Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada BPJS Kesehatan Kota Palembang, maka kesimpulan dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Program Pelatihan di BPJS Kesehatan Kota Palembang

Program pelatihan yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan Kota Palembang telah berjalan dengan sangat baik dan efektif. Hasil tanggapan responden menunjukkan tingkat persetujuan yang sangat tinggi, yaitu mencapai rata-rata 96,57%. Hal ini menandakan bahwa materi pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan mampu meningkatkan kompetensi pegawai. Sementara itu, sebagian kecil responden (3,43%) memberikan tanggapan tidak setuju yang berkaitan dengan penyesuaian jadwal serta durasi pelatihan yang dirasa masih perlu dioptimalkan agar tidak mengganggu operasional rutin.

2. Penerapan Budaya Organisasi di BPJS Kesehatan Kota Palembang

Budaya organisasi di lingkungan BPJS Kesehatan Kota Palembang telah tertanam dan diterapkan secara kuat oleh seluruh pegawai. Berdasarkan tanggapan responden, diperoleh rata-rata tingkat persetujuan sebesar 96,43%.

Nilai-nilai organisasi seperti rasa saling membantu, loyalitas, kepemimpinan yang berintegritas, dan kerja sama tim terbukti menjadi fondasi penting dalam aktivitas kerja sehari-hari. Sebagian kecil masukan dari responden (3,57%) berfokus pada alur birokrasi dan pembagian sistem kerja yang diharapkan dapat dibuat lebih ringkas dan efisien.

3. Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang

Kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang tergolong sangat tinggi dan optimal. Hal ini ditunjukkan oleh rata-rata persentase setuju sebesar 99,14% dari total seluruh indikator penilaian. Tingginya kinerja ini didorong oleh pemahaman pegawai yang sangat jelas terhadap target kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, serta tanggung jawab yang tinggi. Adapun catatan kecil sebesar 0,86% yang menyatakan tidak setuju lebih mengarah pada harapan peningkatan fasilitas dan sarana penunjang kerja agar pegawai dapat memberikan pelayanan yang semakin maksimal.

Secara umum, dapat disimpulkan bahwa Program Pelatihan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) memberikan kontribusi positif yang sangat nyata dalam membentuk Kinerja Pegawai (Y) yang optimal di BPJS Kesehatan Kota Palembang. Semakin baik pelatihan yang diberikan dan semakin kuat budaya kerja yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh para pegawai.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan, peneliti mengajukan beberapa saran konstruktif yang diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi BPJS Kesehatan Kota Palembang maupun manfaat akademis bagi peneliti selanjutnya.

1. Bagi BPJS Kesehatan Kota Palembang

Pelaksanaan program pelatihan yang sudah berjalan sangat baik disarankan untuk ditingkatkan dengan menyesuaikan alokasi durasi waktu serta memilih ruang pelatihan yang lebih kondusif dan nyaman. Pengaturan jadwal yang lebih fleksibel akan membantu pegawai tetap fokus menyerap materi tanpa mengganggu alur operasional kerja harian. Selain itu, untuk memperkuat budaya kerja yang telah terbangun, instansi dapat meninjau kembali alur koordinasi internal agar dibuat lebih ringkas dan efisien sehingga mempercepat proses pengambilan keputusan. Dalam rangka mempertahankan kinerja pegawai yang sudah sangat optimal, pemeliharaan dan pembaruan fasilitas sarana penunjang kerja juga perlu terus dilakukan agar kenyamanan dan kualitas pelayanan kepada masyarakat tetap terjaga secara maksimal.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji topik serupa, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambah atau memperluas variabel lain yang belum diteliti dalam studi ini, seperti kepemimpinan, beban kerja, kompensasi, atau lingkungan kerja. Peneliti berikutnya juga dapat memperluas cakupan wilayah atau objek penelitian agar hasilnya memiliki tingkat

generalisasi yang lebih luas, serta mengombinasikan metode kuesioner dengan wawancara mendalam atau observasi langsung guna memperoleh data yang lebih kaya dan komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, B. (2024). *Landasan Pokok Mempelajari dan Memahami Kapita Sselekta Pendidikan Islam*. CV Mandiri print.
- Adi. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Keselamatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indofood Sukses Makmur Tbk*. Universita IBA Palembang.
- BPJS Kesehatan. (2024). *Pedoman Manajemen Aset Pengetahuan dan Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia BPJS Kesehatan*. Badan Penyelenggara Jaminan Kesehatan. <https://bpjs-kesehatan.go.id>
- BPJS Kesehatan. (2025a). *Profil Budaya Organisasi dan Tata Nilai Perusahaan BPJS Kesehatan*.
- BPJS Kesehatan. (2025b). *Rekapitulasi Data Jenis dan Jumlah Pegawai Mengikuti Diklat BPJS Kesehatan Kantor Cabang Palembang Tahun 2023–2025*.
- Dian, R. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)* (R. Fatur (ed.)). PT Penerbit Qriset Indonesia.
- Djoko, S. (2022). *Kepemimpinan Strategis*. Nizamia Learning Center.
- Edi, S. (2010). *Budaya Organisasi* (Jefry (ed.)). Kencana Prenamedia Group.
- Fatkhurahman. (2025). *Metodelogi Riset Manajemen dan Bisnis* (M. Riva'i (ed.)). NOFA.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herlambang Repandi, Damayanti Reina, & Novalia Nurkardina. (2024). Budaya Organisasi dan Locus of Control Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Itervening. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, Februari, 2024(3).
- HM Muhdar. (2020). *Manajemen SDM : Teori Dan Aplikasi Pada Bank Umum Syariah* (Hidayati (ed.); 1st ed.). Rajawali Pers.
- Irma, Y. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Alfitri (ed.)). PT Rajagrafindo Pesarda.
- Johar, A., & A, F. (2020). *Aplikasi Axel dalam aspek kuantitatif Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Elex Media Komputindo.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (Monalisa (ed.)). PT RajaGrafindo Persada.

- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). PT RajaGrafindo Persada.
- Kasmir. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT RajaGrafindo Persada.
- Malayu, & Hasibuan. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Matondang, Z. (2022). *Praktik Analisis Data*. Merdeka Kreasi Group.
- Mohamad Yusak, A. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia :Teori Dalam Praktik*. CV Budi Utama.
- Mufidah Siti, Mursito Bambang, & Kustiyah Eny. (2020). *Pelatihan Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Rifan Financindo Berjangka Solo*.
- Naruliza, E., & Yani, R. A. (2025). The Effect of Job Specifications and Training on the Performance of Employees at the Education Office of Palembang City. *Journal of Management, Economic, and Accounting*, 4(2). <https://doi.org/10.37676>
- Naruliza E, Widyawati, & Syafrinadina. (2025). *Metode Penelitian Manajemen* (W. Kurniawan S (ed.)). CV Mega Press Nusantara.
- Nugraha Billy. (2022). *Pengembangan Uji Statistik*. CV Pradina Pustaka Group.
- Nuridin dan Munawaroh. (2025). *Statistika Bisnis Pendekatan Olah Data Sederhana*. Deepublish Digital.
- Nurul, H., & Vip, P. (2025). *Strategi Pengelolaan SDM pada Perusahaan* (P. P. Panji (ed.)). CV REY MEDIA GRAFIKA.
- Panjawa Lukis, & Sugiharti Retno. (2021). *Pengantar Ekonometrika Dasar*. CV Pustaka Rumah Cinta.
- Rahmawati Ita, & Sa'adah Lailatus. (2020). *Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.
- Riduan M. (2024). *Pengaruh Pelatihan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Randik Musi Banyuasin*. Universitas Tridinanti Palembang.
- Rifkhan. (2023). *Pedoman Metodologi Penelitian Data Panel dan Kuesioner*. PT. Nasya Exanding Management.
- Robbins, & Jugde. (2015). *Perilaku Organisasi*. Selemba Empat.
- Saputra Aldi. (2025). *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja di CV. Sasana Citra Mandiri*. Universita IBA

Palembang.

- Sinambela L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja yang solid untuk Meningkatkan Kinerja* (S. Damayanti Restu (ed.)).
- Siregar S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif : Dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual dan SPSS* (Suwito (ed.); Pertama). KENCANA.
- Sohilait Emy. (2020). *Metodelogi Penelitian Pendidikan Matematika* (1st ed.). CV Cipta Media Nusantara.
- Sonti Pakpahan. (2022). *BUDAYA ORGANISASI, MANAJEMEN KONFLIK, KEADILAN PROSEDURAL DAN KEPUASAN PADA PEKERJAAN* (1st ed.). PT. Media Sains Indonesia.
- Sugiarto. (2022). *Metodologi Penelitian Bisnis*. CV Andi Offset.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi Mixed Methods*. Alfabeta.
- Suryani Yeyen M. (2025). *Metode Penelitian Eksplanatori Survei*. CV. Widina Media Utama.
- Sutikno Bayu. (2022). *Kasus - Kasus Manajemen Perusahaan Indonesia*. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi dan Bisnis UGM.
- Sutrisno, E. (2019a). *Budaya Organisasi*. Prenanda Media Group.
- Sutrisno, E. (2019b). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenanda Media Group.
- Wasistiono Sadu, & Sartika Ika. (2024). *Metode Penelitian Ilmu Pemerintahan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Octiviena (ed.); Kelima). Rajawali Pers.
- Widyatmojo, & Winarno. (2023). *Dasar - Dasar Manajemen Kinerja*. PT. Nasya Exanding Management.
- Zainal, V. R. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan: dari teori ke praktik*. PT RajaGrafindo Persada.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

Pengaruh Program Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang

Selamat pagi Bapak/Ibu Pegawai Kantor BPJS Kesehatan Kota Palembang yang saya hormati, Perkenalkan, saya :

Nama: Aisyah Audy Nesia

Mahasiswi Universitas IBA Palembang

Saat ini, saya sedang dalam tahap menyelesaikan tugas akhir atau skripsi sebagai syarat kelulusan saya.

Penelitian yang saya lakukan ini mengambil judul "**Pengaruh Program Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kota Palembang.**"

Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak mengisi kuesioner ini. Data yang Bapak/Ibu berikan sangat berharga bagi saya dan akan dijaga kerahasiaannya, serta hanya akan digunakan untuk kepentingan akademis semata.

Terima kasih banyak atas bantuan, waktu, dan partisipasi Bapak/Ibu. Semoga kebaikan Bapak/Ibu dibalas dengan kelancaran dalam segala urusan.

* Menunjukkan pertanyaan yang wajib diisi

Jabatan Responden *

a. Jenis Kelamin*

Perempuan

Laki-laki

b. Usia*

21 - 30

31 - 40

41 - 50

51 – Seterusnya

c. Masa Kerja*

1 - 10 thn

11 - 15 thn

d. Pendidikan Terakhir*

SMA

S1

S2

Seterusnya

Petunjuk Pengisian Kuesioner

Silakan pilih salah satu jawaban yang paling menggambarkan kondisi anda ditempat kerja dengan ketentuan:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

KS : Kurang Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat tidak setuju

Program Pelatihan

1. Saya merasa materi program pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan tingkat bidang tugas saya di BPJS Kesehatan.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

2. Pemateri pelatihan mampu menyampaikan penjelasan secara jelas serta mudah dipahami oleh peserta.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

3. Materi yang diajarkan dalam program pelatihan sangat berkaitan erat dengan penyelesaian tugas pekerjaan saya sehari-hari.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

4. Lokasi atau tempat program pelatihan mudah dijangkau dan diakses oleh para peserta.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

5. Ruang pelatihan memiliki suasana yang nyaman serta kondusif untuk proses belajar.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

6. Durasi waktu pelaksanaan pelatihan yang disediakan sudah cukup dan pas untuk mendalami seluruh materi.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

7. Metode pelatihan menarik dan efektif.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

8. Setelah mengikuti pelatihan, kemampuan kerja saya meningkat.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

9. Pelatihan memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja saya.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

10. Pembagian jadwal waktu antara penyampaian materi, sesi tanya jawab, dan waktu istirahat sudah diatur secara proposional dan tepat waktu.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

Budaya Organisasi

1. Saya selalu berusaha mengambil tindakan dengan cepat dan tanggap saat menghadapi keluhan atau kendala kerja.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

2. Saya senantiasa mengutamakan standar pelayanan terbaik demi memberi kepuasan bagi peserta BPJS Kesehatan.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

3. Rekan kerja dan lingkungan instansi mendukung saya untuk memberi ide kreatif atau cara baru demi kelancaran penyelesaian tugas.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

4. Saya selalu dilibatkan secara aktif dalam kegiatan koordinasi, rapat berkala, maupun pengambilan keputusan tim.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

5. Saya memiliki loyalitas tinggi dan rasa tanggung jawab yang penuh untuk menjaga nama baik serta mencapai visi misi instansi.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

6. Pemimpin di instansi ini selalu memberikan contoh sikap yang objektif, disiplin, dan berintegritas tinggi dalam bekerja.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

7. Saya tetap menjalankan tugas dan fungsi pekerjaan sehari-hari secara konsisten sesuai dengan aturan kedisiplinan yang berlaku.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

8. Alur birokrasi dan pembagian sistem kerja di instansi ini sudah berjalan ringkas tanpa adanya hambatan prosedur yang berbelit-belit.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

9. Pegawai saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

10. Saya memahami nilai-nilai yang diterapkan di organisasi.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

Kinerja Pegawai

1. Saya memahami dengan sangat jelas target kerja dan sasaran capaian operasional yang telah ditetapkan instansi untuk posisi pekerjaan saya.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

2. Saya selalu mampu menyelesaikan seluruh tugas kedinasan harian dengan tepat waktu dan memenuhi standar kualitas yang diharapkan instansi.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS

☐ STS

3. Saya rutin menerima evaluasi atau masukan yang membangun dari pimpinan mengenai hasil pelaksanaan tugas kerja saya.

☐ SS

☐ S

☐ KS

☐ TS

☐ STS

4. Fasilitas kerja, sistem aplikasi, dan sarana penunjang tugas di instansi sudah lengkap untuk mendukung kelancaran pekerjaan saya sehari-hari.

☐ SS

☐ S

☐ KS

☐ TS

☐ STS

5. Saya memiliki tingkat pengetahuan, keterampilan, serta keahlian teknis yang memadai untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan saya.

☐ SS

☐ S

☐ KS

☐ TS

☐ STS

6. Saya memiliki motivasi, semangat kerja, dan dorongan internal yang kuat untuk selalu memberikan hasil performa kerja terbaik bagi instansi.

☐ SS

☐ S

☐ KS

☐ TS

☐ STS

7. Instansi memberikan kebebasan, hak, serta peluang yang adil bagi saya untuk mengambil keputusan yang diperlukan demi kelancaran tugas.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

8. Saya bekerja sama dengan rekan kerja secara efektif.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

9. Saya mampu mengatur waktu kerja secara efektif.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

10. Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan saya.

- ☐ SS
- ☐ S
- ☐ KS
- ☐ TS
- ☐ STS

LAMPIRAN II
TABULASI DATA

NO	Program Pelatihan										TOTAL
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	46
6	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
9	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
12	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
13	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
15	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	43
16	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
18	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	42
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
20	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	45

21	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
24	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	45
25	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
26	4	5	5	4	4	2	4	4	4	3	39
27	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
28	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
29	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	41
30	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	40
31	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
33	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	45
34	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
35	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	43
36	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	41
37	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	47
38	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	44
39	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	44
40	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	40
41	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	38
42	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	43
43	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
44	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42

45	5	5	5	4	4	3	5	4	5	3	43
46	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	44
47	4	4	4	4	4	3	4	5	5	3	40
48	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
49	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	40
50	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	38
51	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
54	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42
55	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
56	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
57	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
58	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	45
59	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
60	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
61	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	45
62	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43
63	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	46
64	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	45
65	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	45
66	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
67	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	48
68	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43

19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
23	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	43
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
25	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	41
26	5	5	4	4	5	4	4	3	5	5	39
27	4	4	4	5	5	4	4	2	5	5	37
28	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	38
29	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	39
30	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	34
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
32	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	43
33	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	44
34	5	5	5	4	5	5	4	3	4	5	40
35	5	5	4	5	5	5	4	3	4	5	40
36	5	5	4	4	4	5	4	2	5	5	38
37	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	39
38	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	40
39	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	40
40	4	5	5	4	5	5	4	3	5	5	40
41	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	43
42	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	41

43	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	41
44	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	40
45	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	39
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
47	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	40
48	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	42
49	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	43
50	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	42
51	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	43
52	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	43
53	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	43
54	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	42
55	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	42
56	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	40
57	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	42
58	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	39
59	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	40
60	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	43
61	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43
62	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	38
63	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	37
64	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	41
65	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	40
66	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	43

[illegible]

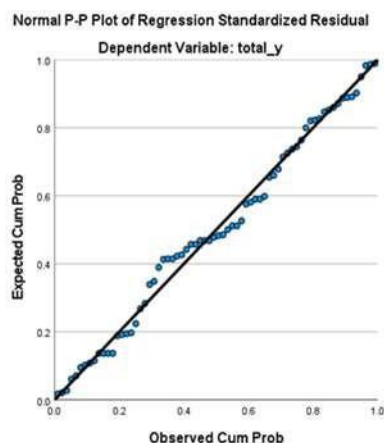
41	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	46
42	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
43	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	45
44	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	48
45	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
46	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	46
47	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	47
48	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	45
49	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	48
50	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45
51	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
52	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	46
53	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	46
54	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	46
55	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	45
56	5	5	5	2	4	4	4	5	5	4	43
57	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
58	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	48
59	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	46
60	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
61	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43
62	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
63	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	46
64	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46

65	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
67	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
69	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	45
70	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46

LAMPIRAN III

UJI ASUMSI KLASIK

HASIL UJI NORMALITAS PROBABILITY PLOT



HASIL UJI NORMALITAS KOLMOGOROV –SMIRNOV

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

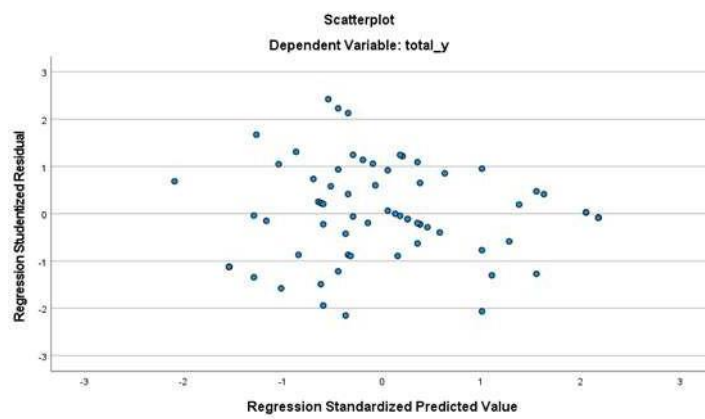
			Unstandardized Residual
N			70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		2.31906523
Most Extreme Differences	Absolute		.083
	Positive		.060
	Negative		-.083
Test Statistic			.083
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.260
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.249
		Upper Bound	.272

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.
- e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

UJI HETEROKEDASTISITAS (SCATTER PLOT)



UJI MULTIKOLINEARITAS

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.130	4.746		2.556	.013		
	total_x1	.255	.093	.267	2.749	.008	.888	1.126
	total_x2	.562	.105	.522	5.370	.000	.888	1.126

a. Dependent Variable: total_y

HASIL UJI F

ANOVA^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	288.756	2	144.378	26.068	.000 ^b
	Residual	371.086	67	5.539		
	Total	659.843	69			
a. Dependent Variable: total_y						
b. Predictors: (Constant), total_x2, total_x1						

HASIL UJI t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.130	4.746		2.556	.013
	total_x1	.255	.093	.267	2.749	.008
	total_x2	.562	.105	.522	5.370	.000

a. Dependent Variable: total_y

HASIL UJI REGRESI LINIER BERGANDA

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.130	4.746		2.556	.013
	total_x1	.255	.093	.267	2.749	.008
	total_x2	.562	.105	.522	5.370	.000

a. Dependent Variable: total_y

HASIL UJI KOEFISIEN KORELASI

Correlations				
		total_x1	total_x2	total_y
total_x1	Pearson Correlation	1	.335**	.442**
	Sig. (1-tailed)		.002	.000
	N	70	70	70
total_x2	Pearson Correlation	.335**	1	.612**
	Sig. (1-tailed)	.002		.000
	N	70	70	70
total_y	Pearson Correlation	.442**	.612**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	
	N	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

HASIL UJI KOEFISIEN DETERMINASI (R^2)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.662 ^a	.438	.421	2.353	.438	26.068	2	67	.000

a. Predictors: (Constant), total_x2, total_x1

Lampiran IV

Gambar Dokumentasi Wawancara

