

JURNAL TESIS

DETERMINAN KINERJA PETUGAS RUMAH SAKIT KLAIM BPJS



**Nidiya Ismawati
2433101014**

**PROGRAM MAGISTER KESEHATAN MASYARAKAT
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN MAJAPAHIT
MOJOKERTO
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

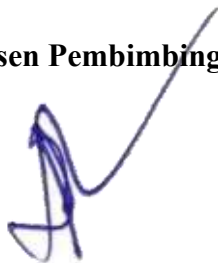
JURNAL TESIS

DETERMINAN KINERJA PETUGAS RUMAH SAKIT KLAIM BPJS



Nidiya Ismawati
2433101014

Dosen Pembimbing 1



Dr. Henry Sudiyanto, S.Kp.,M.Kes
NIK. 220 250 001

Dosen Pembimbing 2



Dr. Dhonna Anggreni.,S.KM.,M.Kes
NIK. 220 250 128

PERNYATAAN

Dengan ini saya selaku mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Majapahit Mojokerto:

Nama : Nidiya Ismawati

NIM : 2433101014

Program Studi : Kesehatan Masyarakat

Setuju/tidak setuju*) naskah jurnal ilmiah yang disusun oleh yang bersangkutan setelah mendapatkan arahan dari pembimbing, dipublikasikan **dengan/tanpa*)** mencantumkan nama tim pembimbing sebagai co-autor.

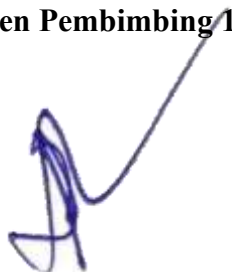
Mojokerto, Juli 2025



Nidiya Ismawati
NIM. 2433101014

Mengetahui,

Dosen Pembimbing 1



Dr. Henry Sudiyanto, S.Kp.,M.Kes
NIK. 220 250 001

Dosen Pembimbing 2



Dr. Dhonna Anggreni.,S.KM.,M.Kes
NIK. 220 250 128

DETERMINAN KINERJA PETUGAS RUMAH SAKIT KLAIM BPJS

Nidiya Ismawati

Program Studi S2 Kesehatan Masyarakat STIKES Majapahit Mojokerto

Email : ismawati.nidiya@gmail.com

Dr. Henry Sudiyanto, S.Kp., M.Kes

Dosen Prodi S2 Kesehatan Masyarakat STIKES Majapahit Mojokerto

Email : henrysudiyanto@gmail.com

Dr. Dhonna Anggreni, S.KM., M.Kes

Dosen Prodi S2 Kesehatan Masyarakat STIKES Majapahit Mojokerto

Email : dhonnaanggreni@gmail.com

Abstrak - Kinerja petugas dalam klaim BPJS Kesehatan berperan krusial dalam menjamin kelancaran administrasi layanan di rumah sakit. Tingginya jumlah klaim yang tertunda, mencerminkan adanya permasalahan kemampuan individu, sistem pendukung, serta manajemen internal rumah sakit. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh faktor *ability*, *motivation*, dan *opportunity* terhadap kinerja petugas klaim BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Kamar Medika, Mojokerto. Penelitian ini menggunakan metode observasional analitik tipe *Cross-Sectional*. Populasi penelitian adalah seluruh petugas yang terlibat dalam alur klaim BPJS Kesehatan. Sampel sebanyak 56 responden dengan teknik *simple random sampling*. Instrumen data berupa kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan uji Chi-Square dan Regresi logistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat *ability* tinggi (58,9%), *motivation* tinggi (64,3%), *opportunity* tinggi (67,9%), dan kinerja tinggi (67,9%). Hasil uji Chi-Square menunjukkan bahwa *ability* ($p\text{ value}=0,036$), *motivation* ($p\text{ value}=0,033$), *opportunity* ($p\text{ value}=0,010$) berpengaruh signifikan terhadap kinerja petugas dalam klaim BPJS Kesehatan. Uji multivariat menunjukkan *ability* berpengaruh signifikan terhadap kinerja petugas ($p\text{ value}=0,042$). Faktor *Ability* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam klaim BPJS Kesehatan Di Rumah Sakit Kamar Medika, Mojokerto.

Kata Kunci: *Ability, Motivation, Opportunity, Kinerja, Petugas*

Abstract - The performance of officers in BPJS Kesehatan claims plays a crucial role in ensuring the smooth administration of services in hospitals. The high number of pending claims reflects problems with individual abilities, support systems, and internal hospital management. This study aims to analyze the influence of ability, motivation, and opportunity factors on the performance of BPJS Kesehatan claims officers at Kamar Medika Hospital, Mojokerto. This study employs a cross-sectional, observational, and analytical method. The study population is all officers involved in the BPJS Kesehatan claims process. A sample of 56 respondents was selected using a simple random sampling technique. The data instrument was a questionnaire, which was then analyzed using the Chi-Square test and Logistic Regression. The results showed that most respondents had a high level of ability (58.9%), high motivation (64.3%), high opportunity (67.9%), and high performance (67.9%). The results of the Chi-Square test showed that ability ($p\text{-value}$

= 0.036), motivation (p-value = 0.033), and opportunity (p-value = 0.010) significantly influenced the performance of officers in BPJS Kesehatan claims. Multivariate testing revealed that ability had a significant influence on officer performance (p-value = 0.042). The ability factor significantly influenced employee performance in BPJS Health claims at Kamar Medika Hospital, Mojokerto.

Keywords: Ability, Motivation, Opportunity, Performance, Employee

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan memegang peran yang sangat penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi, tidak terkecuali pada sektor pelayanan kesehatan (Naharuddin, 2025). Kompetensi sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dengan efektif serta efisien akan sangat memengaruhi mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pada ranah pelayanan kesehatan, kinerja tenaga rumah sakit menjadi faktor utama dalam penyelenggaraan program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang berada di bawah pengelolaan BPJS Kesehatan. Salah satu tolok ukur kinerja tersebut tercermin dari kelancaran proses klaim, di mana petugas dituntut untuk menjamin kelengkapan serta ketepatan dokumen administrasi sesuai regulasi yang berlaku. Apabila kinerja petugas tidak berjalan optimal, hal ini dapat menimbulkan pengembalian berkas klaim yang berpengaruh besar pada aspek operasional rumah sakit, misalnya petugas rekam medis harus melakukan verifikasi ulang. Kesalahan semacam ini pada akhirnya bisa berdampak pada kondisi keuangan rumah sakit.

Berdasarkan data di Provinsi Jawa Timur, terlihat adanya tren peningkatan kasus klaim pending dari tahun ke tahun. Pada 2021, jumlah klaim pending tercatat naik sebesar 3%. Peningkatan ini semakin signifikan pada semester II tahun 2022, yaitu mencapai 18,3% dan sebagian besar disebabkan oleh kesalahan dalam pengkodean diagnosis. Memasuki tahun 2023, persoalan serupa kembali muncul dengan angka kasus koding diagnosis mencapai 20,5%. Pada tahun 2024, secara keseluruhan terjadi lonjakan yang cukup besar, berkisar antara 20–25%. Kondisi klaim pending yang tidak segera diatasi secara tepat berisiko menimbulkan sengketa. Hal ini terbukti pada 2024, di mana tercatat sebanyak 12.000 kasus sengketa pembayaran layanan rawat inap maupun rawat jalan (Persi Jatim, 2024). Hasil studi pendahuluan di Rumah Sakit Kamar Medika juga mengonfirmasi adanya pengembalian berkas klaim, yaitu pada bulan September sebanyak 70 berkas (20,6%) dari 339, bulan Oktober meningkat menjadi 78 berkas (21,6%) dari

360, dan pada bulan November tercatat 85 berkas (22,3%) dari 380 yang diajukan.

Kinerja petugas klaim belum optimal dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari aspek individu maupun sistem pendukung. Berdasarkan teori Robbins (2006), faktor seperti *ability* (kemampuan), *motivation* (motivasi), dan *opportunity* (kesempatan) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja seseorang dalam menjalankan tugasnya (Arochman, 2022). Kemampuan yang baik memungkinkan petugas menyelesaikan tugas secara efisien, motivasi mendorong dedikasi dan produktivitas, sedangkan kesempatan menciptakan ruang untuk berkembang dan berprestasi. Ketiga faktor ini saling berkaitan dan berkontribusi terhadap pencapaian kinerja yang optimal.

Ability karyawan dilihat dari aspek kemampuan kerja dan pengetahuan. Pengetahuan pegawai mengenai tupoksi kerjanya. Pengetahuan kerja adalah faktor yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi bisnis. Individu atau karyawan (SDM) yang tidak mempunyai atau bahkan sedikit mempunyai pengetahuan dan pengetahuan akan menghambat keberhasilan sebuah institusi, organisasi dan atau instansi (Setyorini et al., 2021). Faktor *Motivation* kerja seperti pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pengembangan karier (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), dan tanggung jawab (*responsibility*) merupakan elemen inti dalam teori *Motivation* dua faktor dari Herzberg, yang diyakini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan apabila terpenuhi dengan baik. *Opportunity* dalam hal ketersediaan posisi, peluang perubahan dan promosi jabatan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menunjukkan kinerja yang baik dalam menjalankan tugasnya sehingga bisa lebih maju dalam bentuk jenjang karir untuk karyawan.

Kendala dalam proses klaim BPJS juga dipengaruhi oleh kurangnya pelatihan, keterbatasan jumlah petugas, serta belum adanya standar operasional prosedur (SOP) khusus untuk pelayanan JKN. Dampak dari rendahnya kinerja petugas tidak hanya memperlambat proses klaim, tetapi juga dapat memengaruhi arus kas rumah sakit, menambah beban kerja, serta menurunkan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, diperlukan strategi peningkatan kapasitas kinerja melalui pelatihan, pemberian motivasi, dan penciptaan peluang yang adil bagi semua pegawai. Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor yang mempengaruhi kinerja petugas klaim BPJS di Rumah Sakit Kamar Medika, Mojokerto.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam jenis kuantitatif dengan rancangan observasional analitik dengan pendekatan *Cross Sectional*. Lokasi penelitian berada di Rumah Sakit Kamar Medika dan dilaksanakan pada bulan April hingga Juni 2025. Populasi penelitian mencakup seluruh petugas yang berperan dalam proses klaim BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Kamar Medika berjumlah 63 orang. Dari jumlah tersebut, peneliti mengambil sampel sebanyak 56 responden dengan teknik *proportionate stratified random sampling*. Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner, sedangkan analisis data dilakukan dengan uji statistik *Chi Square* serta Regresi Logistik.

HASIL PENELITIAN

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Determinan Kinerja Petugas dalam Klaim BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Kamar Medika

Variabel		f	%
Jenis Kelamin			
	Laki – Laki	5	8,9
	Perempuan	51	91,1
Umur			
	17 – 25 tahun	12	21,4
	26 – 35 tahun	37	66,1
	36 – 45 tahun	7	12,5
Pendidikan Terakhir			
	Menengah (SMA/Sederajat)	8	14,3
	Diploma 3	26	46,4
	Sarjana	22	39,3
Lama Bekerja			
	0 – 2 tahun	19	33,9
	3 – 5 tahun	17	30,4
	>5 tahun	20	35,7
Ability			
	Rendah	23	41,1
	Tinggi	33	58,9
Motivation			
	Rendah	20	35,7
	Tinggi	36	64,3
Opportunity			
	Rendah	18	32,1
	Tinggi	38	67,9
Kinerja			

	Rendah	18	32,1
	Tinggi	38	67,9
Total		56	100

Tabel 1 memperlihatkan bahwa hampir seluruhnya responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 51 (91,1%), dengan tingkat pendidikan diploma 3 sebanyak 26 (46,4%). Sebagian besar usia responden rentang 26–35 tahun sebanyak 37 (66,1%), *ability* yang tinggi (58,9%), *motivation* yang tinggi sebanyak 36 (64,9%), *opportunity* yang tinggi sebanyak 38 (67,9%), serta kinerja yang tinggi juga sebesar 38 (67,9%). Hampir setengah dari responden telah memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 20 (35,7%).

Tabel 2. Analisis Bivariat Determinan Kinerja Petugas dalam Klaim BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Kamar Medika

Variabel		Kinerja				Total		<i>p value</i>
		Rendah		Tinggi				
		f	%	f	%	f	%	
<i>Ability</i>								
	Rendah	11	61,1	12	31,6	23	41,1	0,036
	Tinggi	7	38,9	26	68,4	33	58,9	
<i>Motivation</i>								
	Rendah	10	55,6	10	26,3	20	35,7	0,033
	Tinggi	8	44,4	28	73,7	36	64,3	
<i>Opportunity</i>								
	Rendah	10	55,6	8	21,1	18	32,1	0,010
	Tinggi	8	44,4	30	78,9	38	67,9	

Tabel 2 menunjukkan hasil uji *Chi Square* yang mengindikasikan bahwa faktor *Ability* berpengaruh signifikan terhadap kinerja petugas ($p\text{ value} = 0,036$). Pada aspek *ability*, komponen pengetahuan terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya, faktor *Motivation* juga berhubungan signifikan dengan kinerja petugas ($p\text{ value} = 0,033$). Namun, pada komponen motivasi, elemen seperti *achievement*, *recognition*, *advancement*, *work itself*, serta *responsibility* tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Sementara itu, faktor *Opportunity* tercatat berpengaruh signifikan terhadap kinerja ($p\text{ value} = 0,010$). Pada komponen *opportunity*, ditemukan adanya

pengaruh dari ketersediaan posisi, peluang perubahan, serta kesempatan promosi terhadap kinerja petugas dalam proses klaim BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Kamar Medika Kota Mojokerto.

Tabel 3. Analisis Multivariat Determinan Kinerja Petugas dalam Klaim BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Kamar Medika

Variabel	<i>p value</i>	PR	95%CI
<i>Ability</i>	0,042	3,751	1,049 – 13,415
<i>Motivation</i>	0,474	1,751	0,379 – 8,094
<i>Opportunity</i>	0,102	3,670	0,772 – 17,452
R Square = 0,258			

Tabel 3 Hasil uji multivariat menunjukkan bahwa faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja petugas dalam klaim BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Kamar Medika adalah *ability* (*p value*= 0,042; PR= 3,751; 95%CI= 1,049 – 13,415). Hasil analisis menggunakan regresi logistik dengan menguji variabel secara bersamaan memiliki nilai Koefisien R Square sebesar 0,258 bahwa 25,8% kinerja petugas dipengaruhi oleh variabel *Ability*, *Motivation*, *Opportunity* dan 74,2% dipengaruhi oleh faktor lain.

PEMBAHASAN

Hasil analisis statistik menggambarkan bahwa hampir seluruhnya responden adalah perempuan dengan latar belakang pendidikan terakhir diploma 3. Sebagian besar berada pada kelompok usia 26–35 tahun, memiliki tingkat *ability*, *motivation*, *opportunity*, serta kinerja yang tinggi. Selain itu, hampir setengahnya responden telah memiliki pengalaman kerja >5 tahun.

Menurut Nurmalita (2020), kemampuan dapat diartikan sebagai kapasitas individu dalam menjalankan berbagai tugas maupun tanggung jawab profesinya. Indikator kemampuan mencakup aspek bakat dan minat. Sementara itu, motivasi kerja merupakan kondisi internal yang mendorong seseorang untuk mencapai target organisasi (Shen, 2024). Faktor yang memengaruhi motivasi antara lain kompensasi yang diterima, hubungan interpersonal di lingkungan kerja, kondisi tempat kerja, serta peluang untuk memperoleh promosi jabatan (Pratiwi, 2021). Selanjutnya, *opportunity* dipahami sebagai kondisi atau situasi yang memberikan ruang bagi individu untuk mengaktualisasikan

kemampuan dan motivasinya, sehingga dapat berperan sebagai moderator dalam peningkatan kinerja (Nehles et al., 2023). Opportunity juga dipengaruhi oleh partisipasi dalam pengambilan keputusan, kerja sama tim, otonomi kerja, efektivitas komunikasi, desain pekerjaan, serta sistem rotasi jabatan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif, memiliki pengalaman kerja yang memadai, serta ditunjang oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan yang baik. Kondisi tersebut memberikan gambaran bahwa faktor demografis, pengalaman kerja, dan aspek psikologis yang positif dapat saling bersinergi dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai di organisasi.

Hasil uji Chi Square memperlihatkan bahwa faktor Ability memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja petugas dalam proses klaim BPJS Kesehatan, terutama pada aspek pengetahuan yang menjadi komponen paling berpengaruh. Faktor Motivation juga terbukti berpengaruh signifikan, meskipun analisis komponen menunjukkan bahwa indikator seperti achievement, recognition, advancement, work itself, serta responsibility tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja. Sementara itu, faktor Opportunity menunjukkan hubungan signifikan dengan kinerja, dengan komponen yang paling berperan adalah ketersediaan posisi, peluang perubahan, dan kesempatan promosi.

Menurut Blanchard dan Hersey, kemampuan kerja (work ability) didefinisikan sebagai kondisi dalam diri pekerja yang memungkinkan mereka untuk bekerja secara optimal dan efektif sesuai dengan bidangnya (Maychel, 2024). Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Nugroho, 2024) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja tidak selalu berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sebagaimana ditunjukkan dalam studi di KKP Pratama Boyolali. Selanjutnya, Mangkunegara menekankan bahwa organisasi yang ingin mencapai target harus mampu memberikan motivasi agar karyawan bersedia mencurahkan tenaga dan pikirannya demi pekerjaannya (Syahnur, 2023). Komponen motivasi seperti insentif, penghargaan, dan pengakuan diketahui dapat meningkatkan semangat kerja sehingga berdampak pada kepuasan serta loyalitas pegawai (Obaid, 2022). Namun, penelitian ini mendukung temuan Yani & Whardana (2025) yang menunjukkan bahwa penghargaan (achievement) dan pengakuan (recognition) tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selain itu, Wijoyo & Mashuri (2021) menjelaskan bahwa opportunity merupakan sarana bagi karyawan untuk mengimplementasikan kemampuannya, sekaligus menjadi wadah pembelajaran yang dapat dikonversi menjadi hasil kerja nyata. Opportunity tidak hanya terkait penyelesaian tugas, tetapi juga mencakup peluang memperluas pengalaman kerja di bidang yang relevan (Ong & Mahazan, 2020). Selaras dengan hasil penelitian ini, Hermawati (2023) menyatakan bahwa adanya promosi jabatan berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa ability, motivation, dan opportunity sama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja petugas dalam klaim BPJS Kesehatan, meskipun kontribusi masing-masing faktor berbeda pada tiap komponennya. Ability terutama penting dari sisi pengetahuan, yang menunjukkan bahwa pemahaman yang baik terhadap prosedur kerja akan meningkatkan kualitas kinerja. Motivation berpengaruh secara umum, tetapi faktor intrinsik seperti pencapaian dan pengakuan tidak dominan, sehingga motivasi karyawan kemungkinan lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal. Sementara itu, opportunity terbukti berperan melalui ketersediaan posisi, peluang perubahan, serta promosi jabatan, yang menjadi pendorong utama dalam peningkatan kinerja. Dengan demikian, peningkatan pengetahuan petugas, penyediaan jalur pengembangan karier, serta perhatian terhadap faktor-faktor eksternal yang memotivasi pegawai merupakan strategi penting dalam mengoptimalkan kinerja klaim BPJS Kesehatan di rumah sakit.

Hasil analisis regresi logistik menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara ability dengan kinerja petugas dalam proses klaim BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Kamar Medika, Kota Mojokerto. Menurut Li (2022) menyatakan bahwa kemampuan berhubungan positif dengan kinerja, di mana peningkatan ability dapat memperkuat modal intelektual berupa pengetahuan, keterampilan, serta kompetensi yang pada akhirnya mendorong tercapainya kinerja optimal. Sejalan dengan itu, Dunan (2025) menegaskan bahwa kemampuan kerja yang baik mencerminkan potensi karyawan dalam melaksanakan tugas, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan hasil kerja. Dari sisi motivasi, Arjun (2022) berpendapat bahwa pegawai dengan motivasi tinggi cenderung menunjukkan etos kerja yang lebih giat. Begitu pula dengan Basori (2023) yang menemukan bahwa semakin besar peluang promosi jabatan yang diberikan suatu instansi,

semakin tinggi pula kinerja pegawainya. Namun demikian, Johar (2024) melaporkan temuan yang berbeda, yaitu bahwa ability tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa ability merupakan faktor dominan yang memengaruhi kinerja dibandingkan motivation maupun opportunity. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tinggi dan kesempatan kerja yang luas tidak cukup efektif apabila tidak ditunjang dengan kemampuan yang memadai. Pegawai yang memiliki semangat kerja besar tetapi kurang keterampilan tetap akan menghadapi hambatan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian, efektivitas motivasi dan kesempatan sangat dipengaruhi oleh tingkat kompetensi individu. Dalam konteks organisasi, pengembangan kemampuan menjadi prioritas utama agar ketiga faktor ability, motivation, dan opportunity dapat bersinergi secara optimal dalam meningkatkan kinerja pegawai

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa Ability memiliki pengaruh signifikan dan menjadi faktor paling dominan terhadap kinerja pegawai dalam proses klaim BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Kamar Medika Kota Mojokerto, terutama pada aspek pengetahuan. Sementara itu, faktor Motivation secara umum tidak menunjukkan pengaruh signifikan, meskipun dalam analisis multivariat komponen achievement dan work itself terbukti memberikan kontribusi terhadap kinerja. Pada faktor Opportunity, variabel ketersediaan posisi, promosi jabatan, serta peluang perubahan terbukti berpengaruh nyata terhadap kinerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai akan lebih optimal apabila ditopang oleh kemampuan yang memadai serta adanya kesempatan pengembangan karier yang terarah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arjun, I. K., Pradana, G. Y. K., & Suarmana, I. W. R. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 1(12), 3656–3673. <https://doi.org/10.22334/Paris.V1i12.268>
- Arochman, M., & Damayanti, E. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan Bidang Ekonomi Yayasan Wakaf Arrisalah. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(2), 530–542. <https://doi.org/10.46306/Jbbe.V15i2.194>
- Basori, H. (2023). Pengaruh Peluang Promosi Jabatan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non Pns Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Madiun. *Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi* 5, 4(1), 1–23.
- Dunan, H. J. (2025). Pengaruh Digital Literacy Dan Work Ability Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Buana Fajar Anugrah). *Journal Of Social Science Reasearch*, 5(3), 1000–1010.
- Hermawati, R., Sopandi, A., & Sari, R. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hypermart Pejaten Village Pasar Minggu Di Jakarta Selatan. *Scientific Journal Of Reflection : Economic, Accounting, Management And Business*, 6(4), 839–847. <https://doi.org/10.37481/Sjr.V6i4.745>
- Johar, E. R., Rosli, N., Juhari, N. F., Mat Khairi, S. M., & Mat Nor, N. (2024). Driving Employee Engagement: Examining The Synergy Of Ability, Motivation, And Opportunity-Enhancing Practices. *European Journal Of Sustainable Development*, 13(2), 182. <https://doi.org/10.14207/Ejsd.2024.V13n2p182>
- Li, S., Jia, R., Seufert, J. H., Hu, W., & Luo, J. (2022). The Impact Of Ability-, Motivation- And Opportunity-Enhancing Strategic Human Resource Management On Performance: The Mediating Roles Of Emotional Capability And Intellectual Capital. *Asia Pacific Journal Of Human Resources*, 60(3), 453–478. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12293>
- Maychel. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Bongaya*, 8(1), 51–52. <https://doi.org/10.37888/Jib.V8i1.574>
- Naharuddin, Mas, N., & Rupiwardani, I. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Dalam Meningkatkan Pendapatan Rumah Sakit Pelabuhan Jakarta. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(4), 459–482.
- Nehles, A. B., Townsend, K., Cafferkey, K., & Trullen, J. (2023). Examining The Ability, Motivation And Opportunity (Amo) Framework In Hrm Research: Conceptualization, Measurement And Interactions. *International Journal Of Management Reviews*, 25(4), 725–739. <https://doi.org/10.1111/Ijmr.12332>
- Nugroho. (2024). *Optimalisasi Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Kemampuan Kerja, Tunjangan Kesejahteraan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja (Studi Pada Pegawai Di Kpp Pratama Boyolali)*. 1–23.
- Nurmalita. (2020). Pengaruh Knowledge Management, Skill, Attitude Dan Ability Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Varnaculture Hotel Surabaya). *E – Jurnal Riset Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma*, 09(09), 1–16.
- Obaid, S., Ahmad, S. F., & Mumtaz, F. (2022). International Journal Of Asian Business And Information Management Volume 13 • Issue 1 Ability-Motivation-Opportunity Framework: An Analysis Of Interrelated Effects Of Hrm Practice And Leadership Style On Organizational Outcomes. *International Journal Of Asian Business And Information Management*, 13(1), 1–26. <https://doi.org/10.4018/Ijabim.309105>
- Ong, J. O., & Mahazan, M. (2020). Model Of Employee Performance: Ability, Motivation, And Opportunity In Manufacturing Company. *Talent Development And Excellence*, 12(Specialissue2), 1019–1031.

- Persi Jatim. (2024). *Pandangan Persi Terkait Dispute Klaim, Pending Klaim Dan Fraud*. <https://www.scribd.com/document/836176622/7-Pandangan-Persi-Jatim-Terkait-Dispute-Pending-Dan-Fraud-11-Jan-2025>
- Pratiwi. (2021). Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Pdam Tirta Amertha Jati Kabupaten Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 22–28.
- Setyorini, W., Khotimah, S., & Rafi', M. (2021). *Analisis Pengaruh Kompetensi Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai*. 9(2), 45–52.
- Shen. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv. Indo Plastik Sukses. *Discreet: Journal Didache Of Christian Education*, 2(1), 10–21.
- Syahnur, R. W. A. G. M. H. (2023). View Of Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pratama Abadi In.Pdf. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(2).
- Wijoyo, S., & Mashuri, M. A. (2021). Peningkatan Kinerja Bumd Provinsi Jawa Timur Dalam Perspektif Ability, Motivation, Oportunity. *Inovasi*, 17(1), 10–18. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/inovasi>
- Yani, A. S., & Whardana, A. D. E. (2025). Pengaruh Implementasi Penghargaan Dan Pengakuan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(4), 3840–3844. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i4.7605>