

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN,
MANAJEMEN TALENTA, REWARD DAN
APRESIASI TERHADAP KINERJA DI AIRNAV
INDONESIA CABANG DENPASAR BALI**

TESIS



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN (S2)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



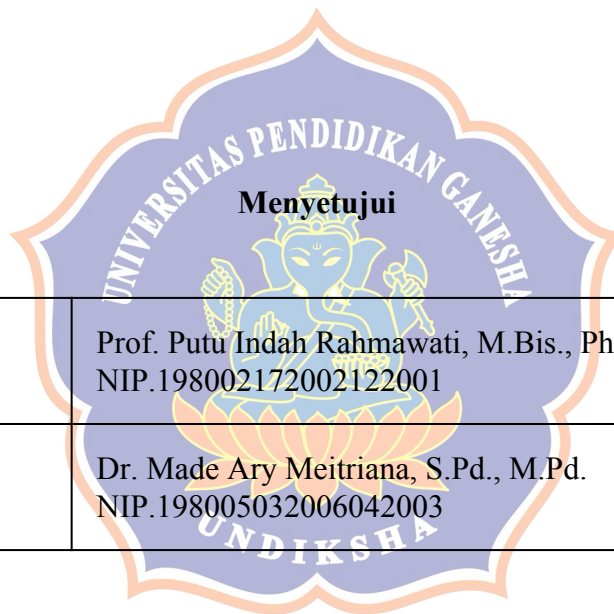
- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSRé - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSRé
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

TESIS

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER MANAJEMEN



Pembimbing I	Prof. Putu Indah Rahmawati, M.Bis., Ph.D. NIP.198002172002122001
Pembimbing II	Dr. Made Ary Meitriana, S.Pd., M.Pd. NIP.198005032006042003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh NI NYOMAN ASTRI PRATIWI telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Ilmu Manajemen (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha
Pada tanggal 06 Mei 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001
Anggota	Prof. Putu Indah Rahmawati, M.Bis., Ph.D. NIP.198002172002122001
Anggota	Dr. Made Ary Meitriana, S.Pd., M.Pd. NIP.198005032006042003
Anggota	Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. NIP.198304242009121002
Anggota	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001

Mengetahui Direktur Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar *Magister Management* dari Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 01 Mei 2026
Yang memberi pernyataan,



(Ni Nyoman Astri Pratiwi)

PRAKATA

Puji dan syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugrah-Nya, sehingga Tesis yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, Manajemen Talenta, Reward dan Apresiasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Airnav Indonesia Cabang Denpasar Bali”, dapat diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan. Tesis ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha pada Program Studi Ilmu Manajemen. terselesaikannya tesis ini, telah banyak memperoleh uluran tangan dari berbagai pihak. Untuk itu, ijin penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak berikut.

1. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd., selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha.
2. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd., selaku Direktur Program Pascasarjana Undiksha.
3. Dr. Ni Luh Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. selaku Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha.
4. Prof. Putu Indah Rahmawati, M. Bis., Ph.D, selaku Pembimbing I yang senantiasa memberikan bimbingan, mengarahkan, dan memberikan masukan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Dr. Made Ary Meitriana, S.Pd., M.Pd selaku Pembimbing II yang telah memberikan petunjuk-petunjuk dan sumbangan pikiran dalam penyempurnaan tesis ini.
6. Dr. Kadek Rai Suwena, M.Pd dan Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E. MM sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat untuk menyempurnakan tesis ini;
7. Bapak dan Ibu Dosen di Pascasarjana yang selalu memberikan saran dan mendidik selama penulis belajar di prodi Ilmu Manajemen.
8. Kepala Tata Usaha Fakultas Ekonomi beserta staf yang telah bersedia membantu dalam memberikan informasi dan petunjuk selama perkuliahan.

9. Kepala Perpustakaan Universitas Pendidikan Ganesha beserta staf yang telah memberikan kemudahan pelayanan peminjaman buku-buku yang dibutuhkan selama penyusunan tesis ini.
10. Kedua orangtua, keluarga, suami, anak yang selalu memberikan dukungan baik material maupun moral.
11. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang tersaji dalam tesis ini masih jauh dari kata sempurna, maka dari itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari berbagai pihak sebagai bahan masukan bagi penulis di masa yang akan datang. Penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan berguna bagi kita semua.



Singaraja, 01 Mei 2026

DAFTAR ISI

TESIS.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
PRAKARTA	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	9
1.3 Pembatasan Masalah.....	10
1.4 Rumusan Masalah.....	11
1.5 Manfaat Penelitian.....	12
1.6 Manfaat Teoritis.....	12
1.7 Penjelasan Istilah.....	13
1.8 Asumsi Penelitian.....	14
1.9 Rencana Publikasi.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	16
2.1 Kajian Teori.....	16
2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan	42
2.3 Kerangka Berpikir	55
2.4 Hipotesis Penelitian	56

BAB III METODE PENELITIAN.....	60
2.1 Jenis Penelitian	60
2.2 Tempat dan Waktu Penelitian	60
2.3 Populasi dan Sampel Penelitian	60
2.4 Variabel dan Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	62
2.5 Metode Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian.....	66
2.6 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	68
2.7 Metode Analisis Data.....	69
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	74
4.1 Hasil.....	74
4.2 Pembahasan.....	104
BAB V PENUTUP.....	125
5.1 Simpulan	125
5.2 Saran.....	126
DAFTAR PUSTAKA.....	121
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Karyawan Airnav Cabang Denpasar	8
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	63
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel Pelatihan dan Pengembangan (X1).....	64
Tabel 3. 3 Definisi Operasional Variabel Manajemen Talenta (X2)	65
Tabel 3. 4 Definisi Operasional Variabel Manajemen Talenta (X3)	65
Tabel 4. 1 Umur Responden dan Lama Bekerja	78
Tabel 4. 2 Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan.....	78
Tabel 4. 3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	80
Tabel 4. 4 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	82
Tabel 4. 5 Jawaban Responden Terhadap Variabel Pelatihan dan Pengembangan (X1).....	84
Tabel 4. 6 Jawaban Responden Terhadap Variabel Manajemen Talenta (X2).....	85
Tabel 4. 7 Jawaban Responden Terhadap Variabel Reward dan Apresiasi (X3) .	87
Tabel 4. 8 Uji Validitas.....	88
Tabel 4. 9 Uji Reliabilitas	90
Tabel 4. 10 Hasil Uji Normalitas Komogorov-Smirnov Test.....	91
Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinearitas.....	92
Tabel 4. 12 Hasil Uji Heteroskedastisitas	93
Tabel 4. 13 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda	95
Tabel 4. 14 Hasil Uji T (Parsial)	99
Tabel 4. 15 Hasil Uji T (Parsial)	100
Tabel 4. 16 Hasil Uji T (Parsial).....	101
Tabel 4. 17 Hasil Uji F (Simultan).....	102
Tabel 4. 18 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R).....	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Rancangan Penelitian	56
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Airnav Cabang Denpasar	77
Gambar 4. 2 Histogram Hasil Uji Normalitas Komogorov-Smirnov Test.....	91
Gambar 4. 3 Uji Multikolinearitas	93
Gambar 4. 4 Scatterplot Uji Heterokedastisitas	94



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian	128
Lampiran 2. Tabulasi Data Responden.....	131
Lampiran 3. Tabulasi Variabel Penelitian	138
Lampiran 4. Lanjutan Tabulasi Variabel Penelitian	144
Lampiran 5. Hasil Uji Statistik 142 responden pertama.....	150

