

**PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA NON ASN DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN PALI
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen**



Nama : ALAMSAH

NPM : 245241044

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

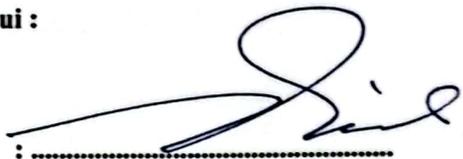
Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

Nama : Alamsah
NPM : 245241044
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Pelatihan Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Menyetujui :

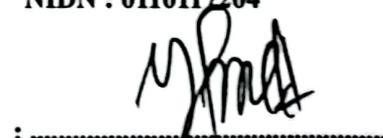
Pembimbing Tesis

Tanggal 08/07/25 Pembimbing I



Dr. Djatmiko Noviantoro, SE., M.Si
NIDN : 0110117204

Tanggal 08/07/25 Pembimbing II



Dr. Yolanda Veybitha, SE., M.Si.
NIDN : 0226028303

Mengetahui :

Dekan FEB

Ketua Program Studi MM



Dr. Hj. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS
NIDN : 0205026401



Dr. Sari Sakarina, SE., MM., CHRM
NIDN : 0214038501

Tanggal 08/07/25

Tanggal 08 / 07 / 25



LEMBAR PERSETUJUAN REVISI PROPOSAL TESIS

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI

Nama mahasiswa : ALAMSAH
Nomor Pokok mahasiswa : 245241044
Konsentrasi **) : Manajemen Sumber Daya Manusia
Hari/Tanggal : Sabtu, 10 Mei 2025
Judul Tesis : Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pali Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Proposal Tesis ini telah direvisi, disetujui oleh Komisi Penguji Proposal Tesis.

Ketua Penguji :

Tanggal

Tanda Tangan

1. Dr. Djatmiko Noviantoro, SE.,M.Si

08/07/25

.....

.....

Anggota Penguji :

2. Dr. Rosalina Pebrica Mayasari, SE.,M.Si., Ak.,CA

08/07/25

.....

.....

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING

Proposal Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN PALI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Nama : ALAMSAH
NPM : 245241044
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja
Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pali Dengan Motivasi
Kerja Sebagai Variabel Intervening

Menyetujui :

Pembimbing Tesis

Tanggal 7/5/25 Pembimbing I


:
Dr. Djatmiko Noviantoro, SE., M.Si.
NIDN : 0110117204

Tanggal 7/5/25 Pembimbing II


:
Dr. Yolanda Veybitha, SE., M.Si
NIDN : 0226028303

Mengetahui :

Wakil Dekan FEB



Dr. M. Ima Andriyani, S.E., M.Si
NIDN : 0201018001

Tanggal 7/5/2025

Kaprodi MM



Dr. Sari Sakarina, SE., MM., CHRM
NIDN : 0214038501

Tanggal 07/05/2025

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **ALAMSAH**
NPM : **245241044**
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali Dengan Motivasi kerja sebagai Variabel Intervening

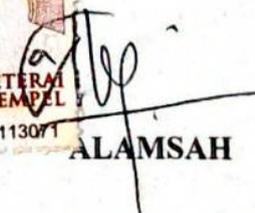
Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, Juli 2025

Yang menyatakan,



ALAMSAH

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
SURAT PERNYATAAN.....	vii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	12
C. Pembatasan Masalah.....	13
D. Perumusan Masalah.....	14
E. Tujuan Penelitian.....	15
F. Kegunaan Penelitian.....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	17
A. Kajian Teoritis.....	17
1. Grand Theory: Social Exchange Theory (SET).....	17
2. Kinerja.....	18
a) Pengertian Kinerja.....	18
b) Kriteria Kinerja Pegawai.....	21
c) Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	21
d) Dimensi dan Indikator Kinerja.....	24
2. Motivasi Kerja.....	27
a) Pengertian Motivasi Kerja.....	27

b) Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja.....	29
3. Disiplin Kerja.....	35
a) Pengertian Disiplin Kerja.....	35
b) Sanksi Pelanggaran Kerja.....	37
c) Bentuk - Bentuk Disiplin Kerja.....	37
d) Faktor-faktor Disiplin Kerja.....	38
e) Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja.....	40
4. Pelatihan.....	41
a) Pengertian Pelatihan.....	41
b) Dimensi dan Indikator Pelatihan.....	43
B. Hasil Penelitian Lain Yang Relevan.....	45
C. Kerangka Berpikir.....	48
D. Hipotesis Penelitian.....	58
BAB III METODE PENELITIAN.....	60
A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	60
B. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling.....	61
C. Rancangan Penelitian.....	62
D. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	62
E. Skala Pengukuran Data.....	68
F. Tehnik Analisis Data.....	69
G. Hipotesis Statistik.....	77
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	79
A. Hasil Analisis.....	79
B. Pembahasan Hasil.....	102
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	115
A. Kesimpulan.....	115
B. Implikasi Kebijakan.....	116
C. Saran.....	118
DAFTAR PUSTAKA.....	120

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. 1 Sasaran Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten PALI Tahun 2022 -2024.....	4
Tabel 1. 2 Rekapitulasi Absensi Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali Tahun 2024.....	7
Tabel 2. 1 Kriteria-Kriteria Kinerja Pegawai.....	21
Tabel 2. 2 Hasil Penelitian Relevan.....	45
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian.....	60
Tabel 3. 2 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja.....	63
Tabel 3. 3 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja.....	65
Tabel 3. 4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Pelatihan.....	66
Tabel 3. 5 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Disiplin Kerja.....	68
Tabel 3. 6 Scoring Untuk Jawaban Kuesioner.....	69
Tabel 3. 7 Pengambilan Keputusan Dalam Uji t-statistic.....	77
Tabel 4. 1 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	80
Tabel 4. 2 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	81
Tabel 4. 3 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan.....	82
Tabel 4. 4 Kategori Jawaban.....	83
Tabel 4. 5 Kategori Jawaban Responden.....	83
Tabel 4. 6 Outer Loading.....	86
Tabel 4. 7 Average Variance Extracted (AVE).....	87
Tabel 4. 8 Akar Kuadrat AVE.....	88

Tabel 4. 9 Kriteria Fornell-Larcker (Akar Kuadrat AVE).....	89
Tabel 4. 10 Nilai Discriminant Validity (Cross Loading).....	90
Tabel 4. 11 Hasil Uji Reliabilitas.....	92
Tabel 4. 12 Nilai R-Square (R^2).....	93
Tabel 4. 13 Hasil F2.....	95
Tabel 4. 14 Path Coefficients.....	96
Tabel 4. 15 Data Indirect Effect.....	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2. 1 Hirarki Kebutuhan Dasar Maslow.....	30
Gambar 2. 2 Kerangka Berpikir.....	58
Gambar 4. 1 Full Model Setelah Dikalkulasikan.....	85
Gambar 4. 2 Hasil uji T-Statistik Antar Variabel.....	97

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner.....	126
Lampiran 2 Hasil Tabulasi Kuesioner.....	129
Lampiran 3 Hasil Rata -rata jawaban Responden.....	134
Lampiran 4 Hasil Output Smartpls.....	135

ABSTRAK

ALAMSAH, Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali Dengan Motivasi kerja sebagai Variabel Intervening, dibawah bimbingan Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro. S.E., M.Si dan Ibu Dr.Yolanda Veybitha. SE., M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pali, baik secara langsung maupun melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dinas tersebut yang berjumlah 58 pegawai. Penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan adalah 58 pegawai. Metode analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan perangkat lunak Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pelatihan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, variabel Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, variabel Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja, variabel Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja, variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja, variabel Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui Motivasi Kerja dan variabel Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui Motivasi Kerja. Nilai R² untuk variabel laten Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening sebesar 0,949, yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Motivasi Kerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel laten eksogen (Pelatihan, dan Disiplin Kerja) sebesar 94,9% sedangkan sisanya sebesar 5,1% dijelaskan oleh variabel lain. Nilai R² untuk variabel laten Kinerja pegawai sebesar 0,985 yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel eksogen sebesar 98,5% sedangkan sisanya sebesar 1,5% dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat dalam penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, Motivasi Kerja terbukti berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan Kabupaten PALI disarankan untuk merancang strategi peningkatan kinerja secara menyeluruh. Langkah yang dapat dilakukan meliputi pengembangan pelatihan yang tidak hanya fokus pada keterampilan teknis, tetapi juga pada penguatan semangat kerja melalui pelatihan komunikasi dan pengembangan diri. Selain itu, perlu ditingkatkan pengawasan disiplin kerja secara konsisten disertai sistem reward and punishment yang adil. Motivasi kerja juga sebaiknya diintegrasikan ke dalam sistem manajemen kinerja melalui insentif berbasis prestasi, jalur karier yang jelas, serta lingkungan kerja yang mendukung. Penilaian kinerja pun sebaiknya dilakukan secara menyeluruh, mencakup aspek perilaku seperti kedisiplinan dan motivasi.

Kata kunci : Pelatihan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja

ABSTRACT

ALAMSAH, The Influence of Training and Work Discipline on the Performance of Non ASN Pali Regency Education Office with Work Motivation as an Intervening Variable, under the guidance of Mr. Dr. Djatmiko Noviantoro. S.E., M.Si and Mrs. Dr.Yolanda Veybitha. SE., M.Si

This study aims to test the influence of Training and Work Discipline on the performance of employees of the Pali Regency Education Office, both directly and through Work Motivation as a mediating variable. The population in this study were all employees of the office, totaling 58 employees. This study used a saturated sampling method, where the entire population was used as a research sample. Thus, the number of samples used was 58 employees. The data analysis method used was Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Square (PLS) software.

The results of the study indicate that the Training variable affects Work Motivation, the Work Discipline variable affects Work Motivation, the Training variable affects performance, the Work Discipline variable affects performance, the Work Motivation variable affects performance, the Training variable affects performance through Work Motivation and the Work Discipline variable affects performance through Work Motivation. The R² value for the latent variable Work Motivation as an Intervening variable is 0.949, which means that the value identifies that the variation in Employee Work Motivation can be explained by the exogenous latent variables (Training, and Work Discipline) by 94.9% while the remaining 5.1% is explained by other variables. The R² value for the latent variable Employee Performance is 0.985, which means that the value identifies that the variation in Employee Performance can be explained by the exogenous variables by 98.5% while the remaining 1.5% is explained by variables not included in the study.

Based on the results of the study, Work Motivation is proven to play a role as an intervening variable in the relationship between Work Discipline and Employee Performance. Therefore, the PALI District Education Office is advised to design a comprehensive performance improvement strategy. Steps that can be taken include developing training that not only focuses on technical skills, but also on strengthening work enthusiasm through communication training and self-development. In addition, it is necessary to consistently improve work discipline supervision accompanied by a fair reward and punishment system. Work motivation should also be integrated into the performance management system through achievement-based incentives, clear career paths, and a supportive work environment. Performance assessments should also be carried out comprehensively, covering behavioral aspects such as discipline and motivation.

Keywords: Training, Work Discipline, Work Motivation, Performance

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan elemen penting dalam mendukung efektivitas dan efisiensi organisasi publik, termasuk sektor pemerintahan. Salah satu fokus utama MSDM adalah pengembangan kompetensi dan penguatan perilaku kerja pegawai agar tujuan organisasi tercapai. Dalam era persaingan dan tuntutan pelayanan publik yang semakin tinggi, instansi pemerintah dituntut untuk memiliki kinerja pegawai yang unggul dan profesional. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh faktor-faktor lain seperti pelatihan, disiplin kerja, dan motivasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara strategis dan berkesinambungan (Dessler, 2020:3).

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut Robbins dan Judge (2021:137), kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, termasuk keterampilan, pelatihan, motivasi, dan lingkungan kerja. Pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Disiplin kerja juga menjadi kunci utama dalam membentuk karakter dan sikap kerja yang konsisten dan bertanggung jawab. Di sisi lain,

motivasi kerja bertindak sebagai penggerak yang mendorong pegawai untuk bekerja optimal dan mencapai hasil maksimal (Mangkunegara, 2022:76).

Pelatihan merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai. Pelatihan yang efektif harus memperhatikan jenis pelatihan, tujuan, metode, dan kualifikasi peserta agar hasil yang dicapai sesuai dengan harapan organisasi (Nugraha, 2020:20). Selain itu, keberhasilan pelatihan sangat bergantung pada relevansi materi dengan kebutuhan pekerjaan. Disiplin kerja, menurut Hasibuan (2023:92), adalah kesediaan dan kesanggupan seseorang untuk menaati semua peraturan dan norma yang berlaku. Disiplin yang tinggi mencerminkan komitmen dan integritas pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang menyebabkan seseorang bertindak dan bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Robbins & Judge, (2021:109) menyatakan bahwa motivasi terbentuk dari faktor pemenuhan kebutuhan, seperti kebutuhan fisik, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Ketika motivasi pegawai terpenuhi, maka mereka cenderung menunjukkan kinerja yang tinggi dan berkontribusi lebih besar bagi organisasi. Dengan demikian, motivasi berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Kombinasi dari ketiga faktor ini menjadi penting untuk diteliti dalam konteks instansi pemerintah.

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pendidikan Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir (PALI), salah satu instansi daerah yang memiliki peran strategis

dalam peningkatan mutu pendidikan. Dinas ini bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program pendidikan dasar dan menengah di wilayah PALI. Dalam pelaksanaan tugasnya, diperlukan sumber daya manusia yang kompeten, disiplin, dan termotivasi tinggi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini relevan untuk memberikan rekomendasi peningkatan kualitas sumber daya manusia di sektor pendidikan. Namun demikian, kinerja pegawai di Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali masih menghadapi berbagai tantangan.

Salah satu fenomena yang menjadi perhatian dalam pengukuran kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten PALI adalah belum tercapainya target kinerja secara optimal selama tiga tahun terakhir. Meskipun target capaian telah ditetapkan sebesar 100% untuk seluruh indikator penilaian kinerja, realisasi yang dicapai masih berada di bawah standar tersebut. Hal ini dapat menjadi indikator bahwa masih terdapat berbagai kendala dan tantangan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur sipil negara di lingkungan tersebut. Untuk menggambarkan kondisi ini secara lebih terukur, berikut disajikan data realisasi capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dari tahun 2022 hingga 2024 berikut ini:

Tabel 1. 1
Sasaran Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten PALI
Tahun 2022 -2024

No	Penilaian	Target Tahun 2022 (%)	Realisasi Tahun 2022 (%)	Target Tahun 2023 (%)	Realisasi Tahun 2023 (%)	Target Tahun 2024 (%)	Realisasi Tahun 2024 (%)
1	Kualitas	100%	75%	100%	80%	100%	82%
2	Kuantitas	100%	80%	100%	83%	100%	85%
3	Ketepatan waktu	100%	78%	100%	80%	100%	82%
4	Efektivitas	100%	76%	100%	79%	100%	81%
5	Kemandirian	100%	70%	100%	73%	100%	75%

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten PALI, 2025

Tabel di atas menunjukkan bahwa capaian kinerja pegawai dari tahun 2022 hingga 2024 mengalami peningkatan secara bertahap, namun belum mencapai target yang ditetapkan. Indikator Kemandirian secara konsisten menjadi yang terendah dibanding indikator lainnya, mengindikasikan masih adanya ketergantungan pegawai terhadap instruksi atasan atau belum berkembangnya inisiatif individu secara optimal. Sementara itu, indikator Kuantitas dan Kualitas menunjukkan perbaikan dari tahun ke tahun, namun belum dapat memenuhi harapan capaian maksimal. Efektivitas dan Ketepatan Waktu juga mengalami tren peningkatan, meskipun masih terdapat kendala dalam efisiensi pelaksanaan tugas dan penyelesaian pekerjaan sesuai jadwal. Kondisi ini mencerminkan bahwa kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten PALI masih perlu ditingkatkan. Selain itu berdasarkan observasi awal, terlihat bahwa kualitas pekerjaan pegawai belum selalu sesuai dengan harapan organisasi. Hal ini terlihat dari masih

seringnya ditemukan dokumen administrasi yang tidak lengkap, kesalahan penulisan dalam surat-menyurat resmi, serta kurangnya ketelitian dalam pengarsipan dokumen. Beberapa unit kerja melaporkan bahwa penyelesaian laporan kegiatan sering melewati batas waktu, bahkan ada kegiatan yang belum dilaporkan secara formal hingga dua minggu setelah pelaksanaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan.

Fenomena kinerja juga terlihat dari keterlambatan pegawai dalam menyelesaikan tugas rutin seperti rekapitulasi data kehadiran pegawai atau penyusunan anggaran tahunan masih sering terjadi. Pegawai juga belum menunjukkan kedisiplinan dalam hal kehadiran, terbukti dari catatan absensi yang menunjukkan beberapa pegawai sering datang terlambat lebih dari tiga kali dalam seminggu. Efektivitas kerja juga belum optimal, tercermin dari rendahnya pemanfaatan sistem digital seperti aplikasi e-office atau SIMPEG (Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian). Banyak pegawai masih memilih cara manual karena merasa tidak terbiasa atau kurang menguasai teknologi. Sementara itu, kemandirian pegawai dalam bekerja juga menjadi perhatian. Masih terdapat beberapa pegawai yang bergantung penuh pada arahan atasan dan enggan mengambil inisiatif sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan yang sebenarnya merupakan tanggung jawabnya.

Implementasi pelatihan kerja untuk pegawai non-ASN di Dinas Pendidikan Kabupaten PALI menunjukkan ketidakmerataan dan ketidaksesuaian dengan kebutuhan aktual pegawai. Beberapa pegawai mengaku belum pernah mengikuti pelatihan apapun selama dua hingga tiga tahun terakhir. Pelatihan yang tersedia

umumnya bersifat umum seperti kedisiplinan ASN atau pengelolaan keuangan dasar, namun jarang menyentuh aspek teknis yang dibutuhkan dalam pekerjaan sehari-hari seperti pelatihan penggunaan aplikasi digital perkantoran, pengelolaan sistem informasi pendidikan, atau pengelolaan program BOS (Bantuan Operasional Sekolah). Ketidaksesuaian antara kebutuhan pegawai dan materi pelatihan menyebabkan hasil pelatihan tidak berdampak signifikan pada peningkatan kinerja.

Selain keterbatasan tema, metode pelatihan yang digunakan pun kurang interaktif. Pelatihan masih didominasi oleh ceramah satu arah tanpa simulasi kerja nyata atau praktik langsung, sehingga sulit untuk diterapkan dalam pekerjaan harian. Partisipasi aktif peserta juga rendah, ditunjukkan dari minimnya pertanyaan atau diskusi selama pelatihan berlangsung. Beberapa pegawai hadir secara fisik tetapi tidak benar-benar mengikuti materi secara serius. Setelah pelatihan selesai, tidak ada tindak lanjut berupa evaluasi kinerja atau uji keterampilan yang dapat mengukur sejauh mana pelatihan memberikan manfaat. Akibatnya, pelatihan belum memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kompetensi dan produktivitas pegawai.

Fenomena lain yang juga terlihat adalah masih lemahnya disiplin kerja di kalangan pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali. Hal ini tercermin dari Berdasarkan laporan absensi bulanan, rata-rata tingkat kehadiran pegawai hanya mencapai 86%, dengan sebagian pegawai memiliki catatan keterlambatan yang konsisten setiap minggunya. Selain itu, terdapat pula kasus pegawai yang pulang sebelum jam kerja berakhir tanpa alasan resmi. Dalam hal ketaatan

terhadap peraturan kerja, masih ditemukan pelanggaran seperti penggunaan media sosial selama jam kerja, membawa pekerjaan pribadi ke kantor, dan kurangnya perhatian terhadap etika komunikasi dalam lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja disiplin belum sepenuhnya melekat pada sebagian besar pegawai. Untuk melihat sejauh mana kedisiplinan pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali, berikut disajikan data rekapitulasi absensi selama Tahun 2024.

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Absensi Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali
Tahun 2024

Bulan	Hari Kerja	Ketidakhadiran	Keterlambatan	Keterangan Tambahan
Januari	22	226	85	Awal tahun, banyak pegawai belum disiplin
Februari	20	190	70	Disiplin kerja menurun setelah libur panjang
Maret	23	264	88	Beberapa pegawai izin tanpa laporan
April	18	194	60	Puasa Ramadhan – tingkat kehadiran menurun
Mei	20	200	65	Cuti pasca Lebaran
Juni	21	238	68	Kurangnya kontrol kehadiran
Juli	23	234	76	Banyak izin mendadak
Agustus	22	246	66	Kegiatan luar kantor tidak terkoordinasi baik
September	21	238	64	Banyak tugas dinas luar tanpa laporan
Oktober	23	234	70	Cenderung lalai dalam absensi
November	21	228	66	Masih tinggi keterlambatan
Desember	20	190	62	Akhir tahun – banyak cuti dan izin pribadi
Total	254	2.682	840	Menunjukkan rendahnya disiplin kerja

Sumber : Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali, 2025

Berdasarkan data rekapitulasi absensi pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali dari bulan Januari hingga Desember tahun 2024, terlihat bahwa tingkat kehadiran pegawai belum mencapai tingkat ideal. Dari total

14.732 kehadiran ideal (58 pegawai dikalikan 254 hari kerja), kehadiran aktual pegawai hanya sekitar 86%, yang berarti terdapat lebih dari 2.000 kasus ketidakhadiran tanpa keterangan sepanjang tahun. Dalam hal ini, jumlah kehadiran ideal adalah hasil dari 58 pegawai dikalikan dengan 254 hari kerja selama satu tahun, yaitu $58 \times 254 = 14.732$ kehadiran ideal. Sedangkan jumlah kehadiran aktual adalah 12.050, yang diperoleh dari hasil rekapitulasi kehadiran pegawai selama tahun berjalan. Dengan demikian, persentase kehadiran dihitung sebagai berikut $(12.050 \div 14.732) \times 100\% = 86\%$

Fenomena ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja di lingkungan Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali masih belum optimal. Pada bulan Januari misalnya, tercatat 226 ketidakhadiran tanpa keterangan dan 85 kasus keterlambatan. Ketidakhadiran meningkat pada bulan Maret menjadi 264 kasus, yang menunjukkan adanya kelalaian dalam pelaporan dan tanggung jawab kehadiran. Kondisi serupa terjadi pada bulan Juni dan Agustus, dengan jumlah ketidakhadiran masing-masing 238 dan 246 kasus. Sementara itu, keterlambatan juga tercatat cukup tinggi sepanjang tahun, dengan total 840 kasus, atau rata-rata sekitar 70 kasus per bulan.

Bulan-bulan tertentu seperti April dan Mei menunjukkan penurunan signifikan dalam kehadiran yang dapat dikaitkan dengan bulan puasa dan masa cuti Lebaran. Namun demikian, tren ketidakhadiran yang tinggi tidak hanya terbatas pada periode tersebut, melainkan berlanjut di bulan-bulan lain seperti September dan Oktober, yang menunjukkan bahwa persoalan ini bersifat sistemik, bukan insidental. Kegiatan luar kantor yang tidak dikoordinasikan dengan baik,

izin mendadak tanpa dokumentasi yang jelas, serta lemahnya kontrol absensi menjadi faktor-faktor yang memperkuat fenomena rendahnya disiplin kerja ini.

Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali menghadapi tantangan serius dalam membangun budaya disiplin di lingkungan Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali. Selain itu tingkat kepatuhan terhadap prosedur kerja juga masih rendah. Beberapa pegawai cenderung melewati proses administrasi yang seharusnya dilakukan, misalnya tidak membuat laporan kegiatan sesuai format standar atau menyimpan dokumen penting tanpa pengarsipan yang rapi. Dalam beberapa kasus, pegawai juga menunjukkan kurangnya rasa tanggung jawab, seperti menyerahkan tugas kepada rekan kerja tanpa koordinasi atau tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu saat atasan sedang tidak berada di kantor. Kelemahan dalam aspek ini dapat menghambat jalannya pelayanan publik secara efisien dan efektif serta menurunkan citra profesionalisme instansi.

Motivasi kerja pegawai di Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali juga belum mencapai tingkat yang optimal. Fasilitas kerja yang disediakan oleh organisasi juga dinilai masih belum memadai. Dari sisi kebutuhan sosial, tidak semua pegawai merasa nyaman dalam berinteraksi dengan atasan maupun rekan kerja. Beberapa pegawai juga mengungkapkan kurangnya penghargaan dan keterbatasan peluang pengembangan karier membuat pegawai merasa tidak dihargai dan kurang termotivasi untuk berprestasi. Kondisi ini berkontribusi terhadap rendahnya kinerja secara keseluruhan.

Penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji pengaruh pelatihan, disiplin, dan motivasi terhadap kinerja. Misalnya, studi oleh Ramadhani & Prasetyo (2022) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun tidak mempertimbangkan peran motivasi sebagai variabel intervening. Penelitian oleh Lestari (2023) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, tetapi tidak membahas secara komprehensif dimensi motivasi. Penelitian lain oleh Sari dan Nugroho (2021) hanya menyoroti pengaruh motivasi terhadap kinerja tanpa mengaitkannya dengan faktor pelatihan dan disiplin kerja. Hal ini menunjukkan adanya gap dalam integrasi ketiga variabel tersebut.

Dengan mempertimbangkan kesenjangan penelitian sebelumnya, maka penelitian ini hadir untuk melengkapi kekurangan tersebut dengan menggunakan pendekatan yang lebih komprehensif. Penelitian ini tidak hanya meneliti pengaruh langsung pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja, tetapi juga mempertimbangkan motivasi kerja sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antar variabel. Dengan pendekatan ini, diharapkan diperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai secara holistik. Penelitian ini juga dapat menjadi acuan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai di sektor publik.

Secara teoritis, penelitian ini akan memperkaya literatur MSDM, khususnya pada integrasi antara teori pelatihan, disiplin kerja, motivasi, dan kinerja dalam konteks instansi pemerintah daerah. Dalam praktiknya, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi konkret bagi pengambil kebijakan di Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali untuk merancang program

pelatihan yang lebih efektif, meningkatkan disiplin pegawai, dan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baik dari sisi akademik maupun praktis.

Dalam konteks otonomi daerah, Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali memiliki tanggung jawab besar dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan di daerah. Kinerja pegawai menjadi salah satu faktor kunci dalam mewujudkan tujuan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan upaya sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan pelatihan, peningkatan disiplin, serta pemberian motivasi kerja yang tepat. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih jelas tentang hubungan ketiga variabel tersebut dan kontribusinya terhadap kinerja pegawai.

Melalui pendekatan kuantitatif dan pengujian model dengan variabel intervening, penelitian ini juga memberikan kontribusi metodologis. Model penelitian ini dapat diuji lebih lanjut dalam konteks instansi pemerintah lainnya untuk memperluas generalisasi temuan. Selain itu, pemanfaatan data primer dari pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali akan memberikan gambaran empiris yang akurat dan kontekstual. Hal ini membedakan penelitian ini dari penelitian terdahulu yang lebih banyak menggunakan pendekatan deskriptif atau studi literatur.

Secara keseluruhan, penelitian ini berangkat dari urgensi peningkatan kinerja pegawai melalui pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dengan fokus pada pelatihan, disiplin kerja, dan motivasi sebagai variabel utama, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan penting

dalam manajemen sumber daya manusia sektor publik. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan strategis bagi instansi pemerintah dalam merancang kebijakan pengembangan pegawai secara lebih efektif dan efisien.

Dari fenomena – fenomena yang ada pada Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali, maka untuk mengetahui pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja dapat dilakukan melalui penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali Dengan Motivasi kerja sebagai Variabel Intervening”.

B. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah yang ada pada penelitian ini mengenai variabel Pelatihan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Non ASN Pada Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali adalah sebagai berikut :

1. Rendahnya kinerja pegawai terlihat dari ketidak tepatan waktu dalam bekerja, terlihat dari kualitas hasil kerja pegawai masih belum sesuai standar organisasi, dimana masih ditemukannya kesalahan administratif dan kurangnya ketelitian dalam penyusunan dokumen.
2. Kuantitas pekerjaan pegawai belum optimal karena banyak tugas yang tidak selesai tepat waktu dan sering melewati batas target.
3. Materi pelatihan yang diberikan belum sesuai dengan kebutuhan teknis pekerjaan pegawai, sehingga tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan kompetensi.

4. Metode pelatihan kurang interaktif dan minim evaluasi tindak lanjut, menyebabkan transfer ilmu ke praktik kerja sangat terbatas.
5. Tingkat kehadiran dan ketepatan waktu pegawai masih rendah, ditunjukkan oleh tingginya angka keterlambatan dan absensi tanpa alasan.
6. Ketaatan terhadap prosedur kerja dan rasa tanggung jawab pegawai masih lemah, terlihat dari pengabaian proses administratif dan kurangnya inisiatif dalam menyelesaikan tugas.
7. Fasilitas kerja dan kompensasi yang belum memadai menyebabkan penurunan semangat dan kenyamanan dalam bekerja.
8. Kurangnya penghargaan dan keterbatasan peluang pengembangan karier membuat pegawai merasa tidak dihargai dan kurang termotivasi untuk berprestasi.

C. Pembatasan Masalah

Batasan masalah adalah ruang lingkup masalah atau upaya membatasi ruang lingkup masalah yang terlalu luas atau lebar sehingga penelitian itu lebih bisa fokus untuk dilakukan, pada penelitian ini penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada variabel Pelatihan, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai dan Motivasi Kerja.

D. Perumusan Masalah

Adapun masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali?
2. Apakah terdapat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali?
3. Apakah terdapat Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali?
4. Apakah terdapat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali?
5. Apakah terdapat Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali?
6. Apakah terdapat pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali melalui Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening?
7. Apakah terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali melalui Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diinginkan pada penelitian ini adalah untuk menganalisis, mengetahui dan membuktikan pengaruh :

1. Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali.
2. Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali.
3. Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali.
4. Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali.
5. Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali.
6. Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali melalui Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening.
7. Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali melalui Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening.

F. Kegunaan Penelitian

Dengan penelitian ini diharapkan hasil-hasil yang didapat akan ada manfaatnya bagi :

(a) Secara teoritis :

- 1) Diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan masalah Disiplin Kerja, Pelatihan dan Motivasi Kerja dengan Kinerja.
- 2) Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan kajian lebih lanjut.
- 3) Sebagai salah satu input atau masukan bagi Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali.

(b) Secara praktis :

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja dan Motivasi Kerja Pegawai Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali.
- 2) Sebagai sumbangan bagi Non ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Pali untuk lebih memperhatikan Disiplin Kerja dan Pelatihan Pegawai dalam pengembangan sumber daya manusia sehingga kinerja pegawai benar-benar ditingkatkan dan pedoman untuk menyusun rencana pembangunan dan pembinaan sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhelina, C., Noviantoro, D., & Sakarina, S. (2024). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kompartemen Sekretariat Perusahaan & Tata Kelola PT Pusri Palembang dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sosial*, 3(3), 189-203.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Ammin, M., & Rosento, R. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Loyalitas Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Pada PT Bahtera Dira Adiguna Jakarta Pusat. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(7).
- Anggraini, S. D., Rony, Z. T., & Sari, R. K. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Babelan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta*, 2(1), 49-58.
- Armantari, & Sugianingrat. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Cv.Duta Niaga Bali Denpasar. *Widya Amrita*, 1(1), 275–289.
- Asbudirman, A., & Hamzah, N. (2023). Pengaruh Pengawasan Dan Kode Etik Bidang Propam Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Personil. *Management And Accounting Research Statistics*, 3(2), 126-145.
- Aziz, N., & Dewanto, I. J. (2022). Model Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Personal Balanced Scorecard:(Studi Kasus Universitas Tangerang Raya). *Mamen: Jurnal Manajemen*, 1(2), 168-177.
- Basri, S. K., & Rahman, A. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hadji Kalla Toyota Cabang Urip Sumohardjo Makassar. *Jurnal Edueco*, 6(1), 167-178.
- Chairani, A., & Khair, H. (2022). Pengaruh Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Dimediasi Oleh Disiplin Kerja Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Medan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1279-1293.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management (16th ed.)*. New York: Pearson Education.
- Deviyana, D., Asiati, D. I., & Yamaly, F. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Selatan. *Journal of Business & Management*, 1(1), 1-16.

- Fitriya, A., & Kustini, K. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(2), 634-649.
- Ganyang, M. T. (2018). Manajemen sumber daya manusia konsep dan realita. Bogor: In Media, 54.
- Ghozali, I. (2018). "Structural Equation Modeling, Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (Pls)." Edisi 4. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giovanni, N., & Ali, H. (2024). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja (Pemanfaatan Artificial Intelligence dalam Systematic Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 5(3).
- Haryono, S. (2017). Metode Sem Untuk Penelitian Manajemen Dengan Amos, Lisrel, Pls. Jakarta : Luxima Metro Media.
- Hasibuan, M. S. P. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hirzi, A. F., Karimudin, Y., & Hadjri, M. I. (2024). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan departemen human capital dan general service di PT Pampapersada Nusantara Site MTBU Tanjung Enim. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3), 1279-1290.
- Husein, A. S. (2015). Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan smartPLS 3.0. Universitas Brawijaya.
- Ikhwan, H. S. (2024). Perilaku Organisasi: Konsep, Pendekatan dan Pemecahan Masalah. LPMI.
- Irmayanthi, N. P. P., & Surya, I. B. K. (2020). Pengaruh budaya organisasi, quality of work life dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Istiqhoro, N. Edizal, A. E., & Noviantoro, D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Motivasi, Serta Dampaknya Pada Kinerja Guru Di Sekolah Islam Terpadu Insan Mandiri Cendekia Palembang. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 1357-1370.
- Jelatu, H. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Penempatan Kerja Pada Kantorpt. Citra Bakti Persada Makassar. *Sistematis: Jurnal Ilmiah Sistem Informasi*, 1(1), 49-59
- Juniarti, A. T. & Putri, D. G. (2021). Faktor-Faktor Dominan Yang Mempengaruhi. *Kinerja. Banyumas: Cv Pena Persada*
- Kadri, H., Madjir, S., & Andriyani, I. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai

- Palembang. In *Forbiswira Forum Bisnis Dan Kewirausahaan* (Vol. 13, No. 2, pp. 655-673).
- Kartika, A. D., & Ilhami, M. D. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perikanan Kabupaten Seluma. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 5(1), 1-16.
- Khaeruman. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dan Studi Kasus*. Kota Serang-Banten: Cv. Aa. Rizky.
- Khairiah, P. S., & Revida, E. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Di Kecamatan Aeksongsongan Kabupaten Asahan. *Kybernology Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Administrasi Publik*, 2(1).
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Cetakan Pertama. CV.Budi Utama. Yogyakarta.
- Lestari, E., & Febrian, W. D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Billy Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 6(1).
- Lukman, M. A., Andriana, I., & Farla, W. (2024). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT Tempo Tbk Palembang. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(2), 1007-1017.
- Manalu, C. I. B., Syafriadi, E., & Gultom, P. (2024). Pengaruh Motivasi, Dan Pengawasan, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Sebagai Variabel Mediasi Pada Politeknik Ganesha Medan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 4(2), 1083-1092
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Meinitasari, N. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pt. Karya Putra Grafika). *Manajemen Dewantara*, 7(1), 15-31.
- Norkhalisah, N., Budiman, A., & Noorrahman, M. F. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Balangan. *Jurnal MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(2), 276-280.
- Nugraha, F. (2020). *Pendidikan dan Pelatihan: Konsep dan Implementasi dalam Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Litbangdiklat Press.
- Nurhayat, Y., & Wahyuni, S. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Tenaga Alih Daya Kantor Perwakilan Smk Migas Sumbagut. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 3(2), 121–130
- Nurlina, N., & Yulianti, Y. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Fakultas Keperawatan Universitas

- Andalas Tahun 2021. *Menara Ilmu: Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah*, 17(1).
- Paparang, J. A., & Suthanaya, I. P. B. (2021). Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pendidikan Provinsi Bali. *Journal Research of Management*, 2(2), 168–177
- Purnamasari, A. L., Meilianda, R., Kamar, K., & Purno, M. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Promosi: Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi (e-Journal)*, 12(1), 84-93.
- Purwanto, M. (2023). Strategic leadership dalam organizational readiness for change dan arah penelitian masa depan. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(3), 1094-1113.
- Putra, G. S., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(2), 617-629.
- Putra. G. M., Marsofiyati, & Suherdi. (2023). Analisis Motivasi Kerja Pegawai Pppk Pada Instansi X. *Jurnal Media Administrasi*, 8(1), 91–102.
- Putranto, R. A., & Andikaputra, F. A. T. (2022). Meningkatkan komitmen bagi Aparatur Sipil Negara: Perspektif teori pertukaran sosial dalam akuntabilitas organisasi publik. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(2), 915-926.
- Qomariah, N. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Studi Empiris)*. Jember: CV. Pustaka Abadi.
- Ramdhani, S. N., & Indiyati, D. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kebakaran Dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi*, 10(2), 1236–1249.
- Ravee, R., & Yusianto, Y. (2023). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(2), 392–401
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Saepudin, A. K., & Arifin, I. R. (2024). Analisis pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan outsourcing. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 40-48.
- Sakarina, S., Noviantoro, D. & Kesuma, M. J.. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Asn Bpkad Provinsi Sumatera Selatan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. In *Forbiswira Forum Bisnis Dan Kewirausahaan (Vol. 13, No. 2, Pp. 539-547)*.

- Sanjaya, V., & Febrian, W. D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Cardig International Group). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 6(1).
- Saputra, A., & Ali, S. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penurunan Disiplin Kerja Pegawai Pada Kelompok Hukum Organisasi Dan Kepegawaian Pada Badan Penyuluhan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian (Bppsdp) Kementerian Pertanian Ri Di Jakarta. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 6(2), 1772-1784.
- Septian, B. A., Arief, M. Y., & Pramesthi, R. A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Smk Negeri 1 Kendit. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (Jme)*, 1(6), 1264-1276.
- Setyadi, D. (2021). *Manajemen sumber daya manusia dan penelitian ilmiah*. Samarinda: Haura Publishing.
- Sinambela L.P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara
- Situmorang, S. H., & Lutfi, M. (2014). *Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Edisi 3. Medan: Art Design. Publishing & Printing.
- Slameta, J., & Sulastri, T. (2023). Pengaruh Disiplin, Pendidikan Dan Pelatihan, Job Description, Skill Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Surya Toto Indonesia, Divisi Saniter, Unit Cikupa, Tangerang). *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Humaniora*, 3(1).
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta
- Sukristyanto, A. (2023). *Strategi Kinerja ASN: Menggali Potensi Melalui Dukungan dan Pemberdayaan*. Padang : CV Luminary Press Indonesia
- Sumardjo, J., & Priansa. (2021). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Suparmoko, M., & Nuryanto, U. W. (2023). Peran Pengawasan Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Perkreditan Rakyat Se-Kabupaten Serang. *Jurnal Manajemen, Ekonomi, Hukum, Kewirausahaan, Kesehatan, Pendidikan Dan Informatika (Manekin)*, 2(1: September), 81-91.
- Umariah & Hamzah, M. I. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Pada Pt Iss Indonesia Penempatan Area Indosiar Visual Mandiri. *Jebi| Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 19(01), 36-54.
- Wahyuni, W., Noviantoro, D., & Sutiyantiningsih, T. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Serta Implikasinya Pada Kinerja Dosen Fakultas Agama Islam Di Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Kompeten*, 7(2), 67-79.

- Wijaya, D. W. E., Fauji, D. A. S., & Purnomo, H. (2022). Determinan Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Karyawan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Nganjuk (Doctoral Dissertation, Universitas Nusantara PGRI Kediri).
- Yuliawati, E., & Oktavianti, N. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Rewash Jakarta Selatan. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 52-60.
- Zahli, R., & Pudyaningsih, A. R. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri 1 Kraton Kabupaten Pasuruan. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 7(10), 121-130.