

**PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA  
KINERJA PEGAWAI *OUTSOURCING* DI KPW.  
BANK INDONESIA PROV. SUMSEL**

**TESIS**

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



**Nama : SUTOPO**  
**NPM : 255341062**  
**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS TRIDINANTI  
2026**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS


Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diuji


PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA  
KINERJA PEGAWAI *OUTSOURCING* DI KPW.  
BANK INDONESIA PROV. SUMSEL

Nama : SUTOPO  
NPM : 255341062  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi  
Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai *Outsourcing*  
di KPW. Bank Indonesia Prov.Sumsel

Menyetujui :

Pembimbing Tesis

Tanggal 02/03/26 Pembimbing I :   
Dr. Djatmiko Noviantoro. S.E., M.Si.  
NIDN : 0110117204

Tanggal 03/03/26 Pembimbing II :   
Dr. Dian Yulistarini, S.TP., MM, M.Si, C.CL  
NIDN : 0222118101


Mengetahui :

Dekan FEB

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

Tanggal 04/03/26

Kaprodi MM

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

Tanggal 04/03/26

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA  
KINERJA PEGAWAI *OUTSOURCING* DI KPW.  
BANK INDONESIA PROV. SUMSEL

Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis  
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Tridinianti

Nama : Sutopo  
NPM : 255341062  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyetujui :

Ketua Penguji :

Tanggal

Tanda Tangan

Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si  
NIDN : 01101172

03/03/26



Anggota Penguji

1. Dr. Dian Yulistarini, S.TP., M.Si, C.C.I  
NIDN: 0222118101

03/03/26



2. Dr. Sari Sakarina, SE., M.M, CHRM  
NIDN : 0214038501

03/03/26



Mengetahui,

Dekan FEB

Ketua Program Studi MM-UTP



Dr. Hj. Misy Mikiat, SE, M.Si, Ak, CA, CSRS  
NIDN : 0205026401



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

## **SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sutopo  
NPM : 255341062  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai *Outsourcing* Di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sumatera Selatan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya saya 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 di kemudian hari di temukan 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, 03 MARET 2026

  
Sutopo  


## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengimplementasikan ilmu yang saya dapat selama mengikuti perkuliahan Magister Manajemen di Universitas Tridinanti Palembang. Selain itu juga untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja yang berdampak pada kinerja pegawai *outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov. Sumsel. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dalam hal ini lebih tepat dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial.

Setelah dilakukan penelitian dan pengujian, diketahui bahwa program Pelatihan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja, Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja dan Disiplin kerja berpengaruh pada kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai *intervening* pada Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel.

**Kata Kunci : Pelatihan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja**

**-Pegawai**

## ABSTRACT

This research aims to implement the knowledge that I obtained while attending the Master of Management program at Tridianti University Palembang. In addition, it also aims to determine how significant the influence of training and work discipline is on work motivation, which impacts the performance of outsourcing employees at the Representative Office of Bank Indonesia, South Sumatera Province.

The data analysis method used in this study is partial Least Square (PLS). PLS is one of the methods for solving Structural Equation Modeling (SEM) techniques. SEM has a higher level of flexibility in research that connects theory and data, and is capable of conducting path analysis with latent variables, so it is often used by researchers focusing on social sciences.

After conducting research and testing, it was found that training programs influence work motivation, work discipline influences work motivation, training influences employee performance. Training also influences employee performance through work motivation, and work discipline influences employee performance through work motivation as an intervening variable among outsourcing employees at the Representative Office of Bank Indonesia, South Sumatra Province.

**Keywords: Training, Work Discipline, Work Motivation, and Performance.**

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, atas berkat rahmat dan ridho-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini dengan baik. Tesis ini di susun sebagai syarat untuk memenuhi tugas kurikuler dalam memperoleh gelar Magister, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja serta dampaknya pada Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov. Sumatera Selatan”. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi peningkatan kinerja pegawai dan profesionalisme pegawai *outsourcing* khususnya di KPw Bank Indonesia Prov Sumsel di masa depan.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridinanti Palembang, Bapak Prof. H.Machmud Hasjim.MME
2. Rektor Universitas Tridinanti Palembang, Bapak Prof dr Ir H Edizal AE MS
3. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang, Ibu Msy.Mikial,SE.,M.Si, Ak. CA., CSRS
4. Direktur Program Pasca Sarjana MM-UTP sekaligus Pembimbing I, Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro,SE.,M.Si
5. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang, Ibu Dr. Sari Sakarina,SE,M.M, Selaku penguji I yang telah memberikan masukan pada penyusunan tesis ini.
6. Ibu Dr. Dian Yulistarini,S.TP.,M.Si,C.CL selaku pembimbing kedua yang telah memberikan nasehat, saran dan komentar yang membangun di sepanjang proses penelitian dan dukungan beliau untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Bpk. Dr. Muji, MM selaku pematari SEM PLS Seluruh dosen dan staf administrasi serta petugas perpustakaan pada program Pascasarjana MM UTP Palembang, yang secara langsung atau tidak langsung telah memberi bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis.

8. Kepada istri, teman, sahabat yang telah memberikan dorongan setulus hati dalam menyelesaikan studi program Pascasarjana, semoga ilmu yang penulis dapatkan bermanfaat.
9. Kepala Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sumatera Selatan khususnya Deputy Kepala Perwakilan dan Kepala Tim Manajemen Intern dan rekan-rekan yang telah banyak memberi bantuan dan semangat guna penyusunan tesis ini.
10. Seluruh Rekan-rekan MM-UTP Angkatan 52 yang telah saling mendukung untuk melalui perjuangan bersama-sama.
11. Semua pihak yang tidak dapat dapat satu persatu yang telah membantu dalam penelitian

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih terdapat sejumlah kekurangan yang merupakan kelemahan peneliti dalam melaksanakan tugas penelitian ini. Dengan segala hormat, segala bentuk kekurangan peneliti tersebut mohon dapat dikoreksi untuk menambah kelengkapan tesis ini.

Semoga tesis ini dapat dipahami bagi siapapun yang membacanya serta dapat berguna bagi penulis sendiri maupun orang yang membacanya.

Palembang, 2026

Penulis,

Sutopo

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Pembatasan Masalah.....	10
D. Perumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian .....	11
F. Kegunaan Penelitian .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>13</b>
A. Kajian Teoritis .....	13
1. Kinerja Pegawai.....	13
a) Pengertian Kinerja Pegawai.....	13
b) Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	16
c) Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai.....	19
2. Motivasi Kerja .....	21
a) Pengertian Motivasi Kerja .....	21
b) Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja.....	27
3. Pelatihan.....	28
a) Pengertian Pelatihan .....	28
b) Dimensi dan Indikator Pelatihan .....	31
4. Disiplin Kerja.....	32
a) Pengertian Disiplin Kerja .....	32
b) Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja .....	34

B.	Hasil Penelitian Lain Yang Relevan .....	35
C.	Kerangka Berpikir .....	38
D.	Hipotesis Penelitian .....	45
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>46</b>
A.	Tempat dan Waktu Penelitian .....	46
B.	Populasi, Sampel dan Teknik Sampling.....	46
C.	Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	47
D.	Skala Pengukuran Data .....	53
E.	Tehnik Analisis Data .....	54
F.	Hipotesis Statistik .....	61
<b>BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>62</b>
A	Hasil Analisis .....	62
B	Pembahasan Hasil .....	85
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN .....</b>		<b>101</b>
A.	Kesimpulan .....	101
B.	Implikasi Kebijakan .....	102
C.	Saran.....	104
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>108</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Relevan.....	35
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian .....	46
Tabel 3. 2 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja Pegawai .....	48
Tabel 3. 3 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja.....	50
Tabel 3. 4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Pelatihan.....	51
Tabel 3. 5 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Disiplin Kerja.....	52
Tabel 3. 6 Scoring Untuk Jawaban Kuesioner.....	53
Tabel 4. 1 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	63
Tabel 4. 2 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	64
Tabel 4. 3 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan .....	65
Tabel 4. 4 Kategori Jawaban.....	66
Tabel 4. 5 Kategori Jawaban Responden.....	67
Tabel 4. 6 Loading Factor Setelah Dikalkulasikan.....	70
Tabel 4. 7 Average Variance Extracted (AVE) .....	71
Tabel 4. 8 Akar Kuadrat AVE .....	73
Tabel 4. 9 Kriteria Fornell-Larcker (Akar Kuadrat AVE).....	73
Tabel 4. 10 Nilai Discriminant Validity (Cross Loading) .....	74
Tabel 4. 11 Hasil Uji Reliabilitas.....	76
Tabel 4. 12 Nilai R-Square ( $R^2$ ).....	78
Tabel 4. 13 Hasil F2.....	79
Tabel 4. 14 Path Coefficients.....	81
Tabel 4. 15 Data Indirect Effect.....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2. 1 Hirarki Kebutuhan Dasar Maslow .....	<u>24</u>
Gambar 2. 2 Kerangka Berpikir.....	44
Gambar 3. 1 Hubungan struktural antara X1, X2, dan Y terhadap Z .....	60
Gambar 4. 1 Full Model Setelah Dikalkulasikan.....	69
Gambar 4. 2 Hasil uji T-Statistik Antar Variabel .....	83

# DAFTAR LAMPIRAN

## LAMPIRAN

No.	Judul	Halaman
1	Kuisisioner	114
2	Statistik Deskriptif	117
3	Hail output SmartPLS	118
4	Loading Faktor Setelah Dikalkulasi	120
5	Tabulasi Jawaban Responden	124
6	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Z)	124
7	Tabulasi jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (Y)	125
8	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Pelatihan(X1)	126
9	Tabulasi Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja(X2)	128

# DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Sutopo  
Tempat, Tanggal Lahir : Boyolali, 16 Januari 1974  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Agama : Islam  
Status Pernikahan : Nikah  
Alamat : Jl.R.Sukamto Lr.Mesjid No.148 Kel. 8 Ilir Palembang  
No.Tlp. : 081368044778  
Email : [dmssutopo@gmail.com](mailto:dmssutopo@gmail.com)

Pendidikan : SDN Wonoharjo II di Jawa Tengah  
SLTPN : Juwangi, Jawa Tengah  
SLTA : STM PGRI 16 Jakarta  
D3 : AMIK SIGMA Palembang  
S1 : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Abdi Nusa Palembang

## Pengalaman Kerja :

1. PT ANEKA STAR JAKARTA
2. PT BINA KARSA SWADAYA JAKARTA
3. BANK INDONESIA

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

Palembang, Februari 2026  
Yang menyatakan,

**Sutopo**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi digital yang pesat pada akhir-akhir ini, memberi dampak pada perkembangan manajemen sumber daya manusia di Indonesia. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari manajemen umum selain manajemen pemasaran, keuangan dan produksi. Manajemen sumber daya manusia menjadi sangat penting terutama bagi keberlangsungan organisasi. Hal ini dikarenakan hanya manajemen sumber daya manusia yang menggunakan karya, kasta dan cipta manusia. Melalui akal, perasaan, pengetahuan dan ketrampilan manusia dalam proses pelaksanaannya sehingga faktor-faktor lainnya seperti teknologi dan modal perannya tidak terlalu dominan. Manajemen sumber daya manusia merupakan fondasi strategis dalam mengelola tenaga kerja, agar mampu berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi modern, sumber daya manusia bukan hanya dipandang sebagai aset operasional, tetapi sebagai penggerak utama peningkatan daya saing. Menurut Priatna, Susanti & Arief, (2025, manajemen sumber daya manusia berorientasi pada pengembangan kemampuan dan potensi karyawan melalui proses terstruktur yang selaras dengan kebutuhan organisasi. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara terencana, terpadu, dan berkelanjutan.

Perkembangan lingkungan organisasi yang dinamis menuntut setiap institusi untuk memiliki praktik pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif dan responsif. Tantangan seperti transformasi digital, perubahan kebutuhan kompetensi, hingga tuntutan peningkatan kualitas layanan, menjadikan fungsi manajemen sumber daya manusia semakin kompleks. Mokobombang & Natsir, (2024) menjelaskan bahwa organisasi perlu menjaga efektivitas internal melalui sistem pengembangan pegawai yang konsisten agar dapat mempertahankan Kinerja Pegawai yang berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi harus mampu merancang strategi sumber daya manusia yang relevan dengan perubahan situasi.

Kinerja Pegawai/karyawan merupakan salah satu elemen penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Kinerja Pegawai menggambarkan tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai harapan organisasi. Menurut Ferzi, Sitanggang & Yulistarini, (2025) Kinerja Pegawai dapat diartikan sebagai hasil dari aktivitas kerja serta perilaku seseorang dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan dalam jangka waktu tertentu, Kinerja Pegawai dikatakan berhasil dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan. Dengan demikian, peningkatan Kinerja Pegawai menjadi prioritas utama dalam pengembangan organisasi.

Salah satu faktor yang berperan penting dalam peningkatan Kinerja Pegawai adalah motivasi kerja, menurut Trimadhana, Manisah & Noviantoro, (2025) motivasi kerja adalah ketika sesuatu mendorong orang untuk melakukan lebih banyak upaya untuk menyelesaikan tugas yang diberikan agar tujuan organisasi

dapat dicapai. Motivasi menjadi pendorong utama yang mempengaruhi kesediaan pegawai untuk bekerja secara sungguh-sungguh dan memberikan hasil terbaik. Selain itu, pelatihan sebagai upaya peningkatan kompetensi serta disiplin kerja sebagai bentuk kepatuhan terhadap aturan, memiliki peran yang tidak kalah signifikannya dalam membentuk perilaku kerja. Ketiga faktor ini saling berkaitan dalam menciptakan Kinerja Pegawai yang optimal.

Motivasi kerja merupakan kekuatan pendorong internal yang membuat pegawai bersedia mengerahkan energi, perhatian, dan komitmen dalam melaksanakan tugas. Menurut Mulya, Manisah & Noviantoro, (2025), Motivasi merupakan aspek penting yang dapat mempengaruhi tingkat Kinerja Pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi biasanya menunjukkan inisiatif, dedikasi, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat berdampak pada penundaan penyelesaian tugas dan menurunnya Kinerja Pegawai.

Pelatihan merupakan proses terencana untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan pegawai agar mampu menjalankan tugas sesuai tuntutan organisasi. Sari, Madjir & Andriyani, (2025) menjelaskan bahwa pelatihan yang baik harus dirancang berdasarkan kebutuhan organisasi dan individu. Pelatihan yang efektif bukan hanya berfokus pada penyampaian materi, tetapi juga pada relevansi isi dan metode yang diterapkan agar sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

Disiplin kerja merupakan sikap dan kesediaan pegawai dalam menaati peraturan yang berlaku serta menjalankan tanggung jawab sesuai ketentuan

organisasi. Menurut Hasibuan, (2023), disiplin kerja menjadi indikator profesionalisme pegawai dalam melaksanakan tugas. Tingkat disiplin yang baik mencerminkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Sebaliknya, rendahnya disiplin dapat menyebabkan keterlambatan pekerjaan, menurunnya kualitas layanan, hingga terganggunya koordinasi antar bagian.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sumatera Selatan merupakan lembaga yang memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas sistem keuangan di wilayah Provinsi Sumatera Selatan. Bank Indonesia bertugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan moneter, menjaga stabilitas sistem pembayaran, dan mendukung stabilitas sistem keuangan. Melalui fungsi pengawasan dan pelayanan, Bank Indonesia berupaya menciptakan iklim ekonomi yang kondusif dan terpercaya. Tugas tersebut memerlukan sumber daya manusia yang profesional dan berkinerja Pegawai tinggi.

Dalam menjalankan tugasnya, Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sumatera Selatan dituntut untuk mampu merespons perkembangan ekonomi daerah dengan cepat dan akurat. Pegawai memiliki peran penting dalam mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan data ekonomi serta memberikan rekomendasi kebijakan yang relevan. Selain pegawai tetap, KPw Bank Indonesia Prov. Sumsel juga didukung oleh tenaga *Outsourcing* yang berperan dalam menunjang kelancaran kegiatan operasional, seperti layanan administrasi, kebersihan, keamanan, serta dukungan teknis lainnya. Pegawai *Outsourcing* ini memiliki kontribusi nyata terhadap efisiensi pelaksanaan tugas-tugas non-core yang mendukung Kinerja Pegawai organisasi secara keseluruhan. Namun, dalam

praktiknya, Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw Bank Indonesia Prov. Sumsel belum sepenuhnya optimal, yang dapat terlihat dari masih adanya kendala dalam konsistensi hasil kerja, kedisiplinan, dan tingkat motivasi kerja yang bervariasi. Oleh karena itu, peningkatan kualitas Kinerja Pegawai menjadi prioritas agar fungsi pelayanan dan pengendalian kebijakan dapat berjalan optimal. Selain itu KPw Bank Indonesia Prov. Sumsel sebagai lembaga publik memegang peran sentral dalam menjamin kestabilan sistem keuangan di Provinsi Sumatera Selatan. Tuntutan Kinerja Pegawai dari lembaga ini semakin kompleks seiring dengan percepatan transformasi digital, regulasi baru, serta meningkatnya ekspektasi stakeholder. Karena itu, pengelolaan pegawai melalui kebijakan pelatihan, peningkatan motivasi dan penegakan disiplin menjadi aspek penting untuk memastikan pegawai mampu menghadapi tugas-tugas strategis dan operasional secara optimal.

Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel belum sepenuhnya optimal. Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov. Sumsel belum sepenuhnya menunjukkan hasil yang sesuai dengan harapan organisasi. Masih terdapat pegawai yang belum berupaya maksimal dalam meningkatkan kualitas hasil pekerjaannya. Beberapa laporan kerja menunjukkan hasil yang belum konsisten dengan standar kualitas yang ditetapkan. Selain itu, semangat dan intensitas kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas belum merata di seluruh unit. Beberapa pegawai terlihat bekerja dengan energi dan komitmen penuh, sedangkan sebagian lainnya masih menunjukkan penundaan dalam penyelesaian pekerjaan. Hal ini berdampak pada tidak tercapainya target kerja

dalam batas waktu yang telah direncanakan. Pelaksanaan tugas juga belum sepenuhnya menunjukkan efektivitas yang diharapkan. Masih terdapat pegawai yang belum menuntaskan tanggung jawab yang diberikan dengan hasil terbaik. Kesiapan membantu rekan kerja ketika diperlukan belum berjalan optimal, sehingga koordinasi antar unit belum tercapai secara menyeluruh. Kondisi ini mencerminkan bahwa upaya peningkatan Kinerja Pegawai masih perlu diperkuat.

Fenomena motivasi kerja pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel juga menunjukkan kurang bermotivasi. Motivasi kerja pegawai juga menunjukkan gejala yang belum stabil. Fasilitas dan sarana kerja yang tersedia belum sepenuhnya dimanfaatkan optimal oleh pegawai. Beberapa pegawai merasa fasilitas kerja masih belum memberikan kenyamanan yang memadai dalam mendukung penyelesaian tugas secara efisien. Dari sisi dukungan lingkungan sosial kerja, tidak seluruh pegawai merasakan hubungan yang dekat dan suportif antara rekan kerja maupun atasan. Pegawai yang tidak merasakan dukungan interpersonal cenderung mengalami penurunan semangat kerja, sehingga partisipasi dalam kegiatan organisasi menjadi berkurang. Penghargaan atas pencapaian kerja yang telah dilakukan pegawai belum sepenuhnya dirasakan adil. Beberapa pegawai merasa belum mendapatkan pengakuan yang sesuai atas upaya yang diberikan. Kondisi ini dapat melemahkan rasa bangga serta keinginan untuk meningkatkan kemampuan diri dalam bekerja.

Fenomena pelatihan pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel juga menggambarkan masih adanya perbaikan. Pelaksanaan pelatihan dalam organisasi belum sepenuhnya menunjukkan hasil yang optimal.

Beberapa pegawai menilai bahwa materi pelatihan belum sepenuhnya relevan dengan kebutuhan pekerjaan yang mereka jalani. Hal ini membuat pelatihan tidak memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kompetensi. Metode pelatihan yang digunakan juga belum memberikan pengalaman belajar yang interaktif. Interaksi yang terbatas antara instruktur dan peserta membuat pemahaman materi menjadi kurang mendalam. Dampaknya, pegawai kesulitan mengaplikasikan pengetahuan dari pelatihan ke dalam tugas sehari-hari. Selain itu, tujuan pelatihan belum selalu dipahami dengan jelas oleh seluruh peserta. Pegawai mengikuti pelatihan hanya sebagai formalitas, tanpa memahami arah pengembangan kompetensi yang ingin dicapai. Kondisi ini berpotensi mengurangi efektivitas program pelatihan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai.

Fenomena disiplin kerja pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel memperlihatkan bahwa tingkat disiplin kerja pegawai juga menunjukkan penurunan, sehingga perlu diperhatikan. Masih terdapat pegawai yang datang ke tempat kerja tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Keterlambatan dalam memulai pekerjaan dapat mengganggu alur kegiatan unit secara keseluruhan. Kepatuhan terhadap ketentuan organisasi terkait tata cara kerja juga belum sepenuhnya berjalan optimal. Beberapa pegawai belum menunjukkan konsistensi dalam menjalankan tugas sesuai prosedur yang berlaku. Hal ini berdampak pada efektivitas proses kerja di berbagai bagian. Hubungan kerja antar unit tidak selalu berjalan harmonis. Terdapat pegawai yang belum menampilkan sikap kerja kolaboratif yang baik. Ketidakteraturan ini dapat

mempengaruhi kelancaran koordinasi dan berdampak pada hasil pekerjaan yang tidak maksimal.

Permasalahan motivasi, pelatihan, dan disiplin kerja tersebut menunjukkan adanya kebutuhan penguatan manajemen sumber daya manusia agar Kinerja Pegawai dapat meningkat. Keterkaitan ketiga faktor ini menjadi penting untuk dikaji secara sistematis karena berpengaruh langsung terhadap hasil kerja pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai bagaimana peningkatan pelatihan dan disiplin dapat memperkuat motivasi kerja. Dengan demikian, organisasi dapat menentukan strategi pengembangan sumber daya manusia yang tepat.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk memahami pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja, serta dampaknya terhadap Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia yang efektif. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat, organisasi dapat mencapai Kinerja Pegawai yang optimal dan memberikan kontribusi nyata bagi stabilitas ekonomi di Prov. Sumsel.

## **B. Identifikasi Masalah**

Adapun identifikasi masalah yang ada pada penelitian ini mengenai variabel Pelatihan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel adalah sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai belum optimal, terlihat dari hasil kerja yang belum konsisten dengan standar kualitas yang ditetapkan organisasi, serta belum meratanya tingkat kesungguhan dan komitmen kerja antar pegawai.
2. Rendahnya kinerja pegawai juga ditunjukkan dari koordinasi dan kolaborasi antar unit belum berjalan maksimal, ditunjukkan oleh kurangnya sikap saling membantu dan komunikasi kerja yang efektif, sehingga memengaruhi kelancaran pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja pegawai organisasi.
3. Motivasi kerja pegawai masih belum stabil, ditunjukkan oleh adanya pegawai yang belum menunjukkan antusiasme dan inisiatif dalam menyelesaikan tugas, serta kurangnya rasa keterikatan dan partisipasi dalam kegiatan organisasi.
4. Pelatihan pegawai belum sepenuhnya efektif, karena sebagian materi pelatihan dinilai kurang relevan dengan kebutuhan pekerjaan, metode pembelajaran kurang interaktif, serta tujuan pelatihan belum dipahami dengan jelas oleh seluruh peserta.
5. Disiplin kerja pegawai belum berjalan konsisten, tercermin dari masih adanya pegawai yang datang terlambat, kurang patuh pada prosedur kerja, dan belum menunjukkan sikap kerja yang tertib serta bertanggung jawab.
6. Motivasi kerja pegawai juga menunjukkan gejala yang belum stabil tercermin dari pemanfaatan fasilitas dan sarana kerja belum optimal, sehingga beberapa pegawai merasa kenyamanan kerja masih kurang mendukung peningkatan produktivitas dan penyelesaian tugas secara efisien.

7. Rendahnya motivasi kerja juga terlihat dari sistem penghargaan dan pengakuan atas kinerja pegawai belum dirasakan adil oleh sebagian pegawai, sehingga dapat melemahkan motivasi dalam meningkatkan kemampuan dan kualitas hasil kerja.

### **C. Pembatasan Masalah**

Batasan masalah adalah ruang lingkup masalah atau upaya membatasi ruang lingkup masalah yang terlalu luas atau lebar agar penelitian itu lebih bisa fokus untuk dilakukan, pada penelitian ini penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada variabel Pelatihan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai outsourcing di KPw Bank Indonesia Prov. Sumatera Selatan.

### **D. Perumusan Masalah**

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

1. Apakah terdapat Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel?
2. Apakah terdapat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel?
3. Apakah terdapat Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel?
4. Apakah terdapat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel?

5. Apakah terdapat Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel?

#### **E. Tujuan Penelitian**

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

1. Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel.
2. Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel.
3. Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel.
4. Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel.
5. Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel.

#### **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 Pelatihan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai.

- 2) Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan kajian lebih lanjut.
- 3) Sebagai salah satu input atau masukan bagi KPw. Bank Indonesia Prov. Sumsel.

(b) Secara praktis :

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai *Outsourcing* di KPw. Bank Indonesia Prov.Sumsel.
- 2) Sebagai sumbangan bagi KPw. Bank Indonesia Prov. Sumsel untuk lebih memperhatikan Pelatihan dan Disiplin Kerja Pegawai *Outsourcing* dalam pengembangan sumber daya manusia sehingga Kinerja Pegawai benar-benar ditingkatkan dan pedoman untuk menyusun rencana pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adwishanty, P. R. (2021). Pengaruh Pelatihan Kompensasi Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Mandiri Permai Jakarta. *Ilmu dan Budaya*, 42(2), 189-223.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Anggreana, D., Alamsyah, & Hendrasmo, I. (2024). Analisis kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Plaju Ulu Kota Palembang di tengah pandemi Covid-19. *Parlementer: Jurnal Studi Hukum Dan Administrasi Publik*, 1(3), 90-107.
- Anjani, S. R., Rahwana, K. A., & Sutrisna, A. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Karyawan Pt. Fifgroup Tasikmalaya. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 1(2), 149–162.
- Armantari, N. L. I., Sugianingrat, I. A. P. W., & Mashyuni, I. A. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV. Duta Niaga Bali Denpasar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 1(1), 275-289.
- Aziz, A., & Aglesia, F. R. (2020). Pengaruh Compensation dan Motivation Terhadap Employee Performance PTPN VIII Parakan Salak. *Cakrawala Repositori IMWI*, 3(1), 43-52.
- Basri, S. K., & Rahman, A. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Karyawan Pada Pt. Hadji Kalla Toyota Cabang Urip Sumohardjo Makassar. *Jurnal Edueco*, 6(1), 167-178.
- Ferzi, N., Albetris, A., Fabiany, N. F., Marnas, M., & Yulistarini, D. (2025). The Influence Of Leadership, Work Facilities And Work Motivation On Village Office Performance In Tebo Ulu District, Jambi Province. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 14(1), 33-40.
- Ferzi, N., Sitanggang, F. A., & Yulistarini, D. (2025). Implementasi Sistem Reward terhadap Kinerja Pegawai Organisasi pada Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Jambi. *Jurnal Kompetitif*, 14(1), 01-09.
- Fitri, N. A., Basri, H., Andriyani, I., & Even, N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang). *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), 1087-1094.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, teknik, aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0 untuk penelitian empiris*. BP Undip. Semarang, 290.
- Gunawan, E., Brasit, N., & Gusti, D. H. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja

- Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kepulauan Selayar. *Nobel Management Review*, 3(2), 353-368.
- Hartomo, N. K., & Luturlean, B. S. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(1), 200-207.
- Hasibuan, M. S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasica, M. I., Isyanto, P., & Yani, D. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekertariat Dprd Kabupaten Karawang. *Jurnal Economina*, 2(7), 1535-1545.
- Hayat, N., Sumarni, S., Mansyuri, M. I., & Samsudin, S. (2024). Pengaruh Iklim dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, 3(2), 41-47.
- Hidayat, M. S. D. H. P. (2024). Motivasi kerja, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai karyawan di PT. Kalimutu Mitra Perkasa. *Journal of Management and Business (JOMB)*, 6(1), 7823–7830
- Idrus, N., Suhairi, S., & Nurfahmi, N. (2022). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 5(1), 71-78.
- Ikhwan, (2024). *Perilaku Organisasi: Konsep Pendekatan dan Pemecahan Masalah*. Lembaga Pembangunan Masyarakat Indonesia. ISBN 978-623-89329-0-0
- Irwanto, I., Hendro, O., & Moelyati, T. A. (2021). Pengaruh Disiplin Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Selatan. *Motivasi*, 6(1), 64-75.
- Kasmir. (2021). *Manajemen Sumber daya Manusia (Teori dan Praktek)* Penerbit PT. Raja grafindo Persada. Jakarta.
- Kesumawaty, H. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah Kota Banjar). *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 3(3), 41-46.
- Khaeruman. (2021). Meningkatkan Kinerja Pegawai Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In *Bookchapter*. Banten : Cv. Aa. Rizky.
- Khodijah, R., Bukit, P., & Hapsara, O. (2024). Pengaruh Disiplin dan Fasilitas Kerja terhadap Motivasi yang Berimplikasikan pada Kinerja Pegawai di Kecamatan Danau Teluk Kota Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 9(2), 797-802.

- Kurniatama, R. P., & Waryanto, H. (2022). Pengaruh pelatihan kerja terhadap Kinerja Pegawai karyawan pada PT surya pratama service di Jakarta. *Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan, Dan Sumber Daya Manusia*, 2(2).
- Lestari, G. A. K. A., & Antari, N. L. S. (2022). Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kepemudaan Dan Olah Raga Kabupaten Badung. *Journal Research Of Management*, 4(1), 28-36.
- Lestari, S., & Afifah, D. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani 2024, VOL. 6, NO. 1, PP. 29–45
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Marjuni, S. (2024). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. Chakti Pustaka Indonesia.
- Mokobombang, W., & Natsir, N. (2024). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan Kinerja Pegawai organisasi: Tinjauan pada industri jasa. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 606-618.
- Mulya, M. P., Manisah, M., & Noviantoro, D. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pengadilan Tinggi Palembang Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Postgraduate Management Journal*, 5(1), 149-163.
- Naftali, Y. (2019). *Modul Pelatihan Smart PLS*. Ver : 2019.01.02.
- Nehe, B. P. (2023). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Fanayama Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 6(2), 105-118.
- 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.
- Noviantoro, D., Marisa, S., & Sakarina, S. (2022). The Influence of Communication, Work Motivation and Work Environment on Employee Performance with Work Discipline as a Mediating Variable. *Accounting & Finance/Oblik i Finans*, 98(4).
- Nugraha, K. A., Budiyanto, E., & Setyaningrum, R. P. (2025). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Motivasi Pada Perawat Di Rumah Sakit Kabupaten Bekasi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(4. A), 101-110.
- Nurhayat, Y., & Wahyuni, S. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Tenaga Alih Daya Kantor Perwakilan Smk Migas Sumbagut. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 3(2), 121–130.

- Nurhidayah, S. A., Lestari, D. P., & Putra, G. K. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. APF, TBK. *Solusi*, 21(4), 344-359.
- 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. <https://doi.org/10.51713/jarma.v2i2.45>
- Pondaag, D. N. M., Lengkong, V. P., & Saerang, R. T. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (Studi Kasus Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik Dan Persandian Kabupaten Minahasa Tenggara). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 12(01), 652-661.
- Pratiwi, S. I. A. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai guru SMK Bhakti Kencana Tasikmalaya. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 1(4), 246– 261. <https://doi.org/10.59059>
- Priatna, H. D. K., Susanti, R. K., & Arief, M. Y. (2025). *Manajemen sumber daya manusia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Purwaningsih, P., Martini, N. N. P., Herlambang, T., & Prayogi, A. R. I. Y. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Journal of Accounting, Finance, Taxation, and Auditing (JAFTA)*, 5(1).
- Rahayu, A. S. (2022). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai karyawan. *Center of Economic Students Journal*, 5(1), 86–95. <https://doi.org/10.56750/csej.v5i1.79>
- Ramdhani, S. N., & Indiyati, D. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai 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. <https://doi.org/10.24912/Jmk.V5i2.23409>
- Rivai, V. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. RajaGrafindo
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Rumadas, L., Saptomo, Y. H., & Bopeng, L. S. (2022). Pengaruh Motivasi, Pelatihan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Cakrawala Management Business Journal*, 5(1), 83-98.
- Saepudin, A. K., & Arifin, I. R. (2024). Analisis pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai karyawan *Outsourcing*. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 40-48.
- Sandy Pangestu, E. E. S. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai karyawan PT. Indofarma Tbk. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3), 1– 17.
- Sari, R. P., Madjir, S., & Andriyani, I. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Intervening Motivasi Kerja Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin. *Postgraduate Management Journal*, 5(1), 188-202.
- Shidiq, M. R. N. A., & Azizah, S. N. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Ketepatan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PKP-PK PT. Angkasa Pura II Persero). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 1(1), 9-24.
- Silalahi, D. E. M. (2021). *Buku Referensi Intellectual Capital Improve Your Employee Productivity And Performance*. Deepublish.
- Sinaga, M. Y. B., Ningsih, D. S., & Novrianti, D. P. (2024). The Influence of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable at PT Jamkrida Riau. *AURELIA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 3(2), 1583-1592.
- Sinambela, L. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. In *Metode Penelitian Kualitatif*. Cv Alfabeta
- Sulistyowati, R., & Auliya, Z. F. (2022). Influence of Skills and Non-Physical Work Environment on Employee Performance. 2(2), 135–148.
- Syaripah, D. M. (2023). Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap Kinerja Pegawai ASN di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Provinsi Banten. *Journal of Geopolitics and Public Policy*, 1(2), 14–21
- Tania, M. E. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Evoluzione Tyrez Purwadadi Subang. *The World of Business Administration Journal*, 43-52.
- Trimadhana, Z., Manisah, M., & Noviantoro, D. (2025). Pengaruh Kompetensi Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Karyawan Di Jambi

- Merang Field Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (Mea)*, 9(1), 1829-1846.
- Wahyuni, A. B. B. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume*, 10, 769–781.
- Wahyuni, W., Noviantoro, D., & Sutiyaningsih, T. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Dosen Fakultas Agama Islam Di Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Kompeten*, 7(2), 67-79.
- Wati, D. S., & Warpindyastuti, L. D. (2024). Pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap Kinerja Pegawai karyawan Kementerian PUPR. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(7).
- Yosephin, A. T., Muksin, A., Firdaus, V. F., Nursina, N., & Utami, N. E. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 8(3), 173-189.