



Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Anggun Anantha¹, Andre Wiratha², Riandy Mardhika Adif³

¹Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar

^{2,3}Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang

nanta.zarate86@gmail.com

Abstract

The main problem in the research is that in 2024 the performance of BPBD Tanah Datar Regency employees will decrease from the previous year. The motivation given to Tanah Datar Regency BPBD employees has not been maximized so that interest in improving performance is difficult to achieve. The role of job satisfaction as a mediating factor in the relationship between training, motivation and work discipline on employee performance has not been analyzed in depth, so its impact on improving performance has not been properly measured. The aim of the research is to explain the influence of training, motivation and discipline on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at BPBD Tanah Datar. The type of research used was quantitative research with a field approach with a sample size of 36 employees at BPBD Tanah Datar Regency. The data analysis technique used in this study was path analysis. The results showed that training had a significant effect on employee performance, motivation had no significant effect on employee performance, discipline had a significant effect on employee performance, training had a significant effect on job satisfaction, motivation had a significant effect on job satisfaction, and discipline had a significant effect on job satisfaction. Job satisfaction mediated the effect of training on employee performance at the Tanah Datar Regency Regional Disaster Management Agency (BPBD), while job satisfaction did not mediate the effect of motivation on employee performance at the Tanah Datar Regency Regional Disaster Management Agency (BPBD), and job satisfaction mediated the effect of discipline on employee performance at the Tanah Datar Regency Regional Disaster Management Agency (BPBD).

Keywords: Training, Motivation, Discipline, Job Satisfaction, Employee Performance.

Abstrak

Masalah pokok dalam penelitian yaitu pada tahun 2024 kinerja pegawai BPBD Kabupaten Tanah Datar mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Belum maksimalnya motivasi yang diberikan kepada pegawai BPBD Kabupaten Tanah Datar sehingga minat untuk meningkatkan kinerja sulit tercapai. Peran kepuasan kerja sebagai faktor mediasi dalam hubungan antara pelatihan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai belum dianalisis secara mendalam, sehingga dampaknya terhadap peningkatan kinerja belum terukur dengan baik. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh pelatihan, motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada BPBD Tanah Datar. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan lapangan dengan jumlah sampel sebanyak 36 pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian yaitu menggunakan analisis jalur (Analysis Path). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat memediasi pelatihan terhadap kinerja pegawai BPBD Kabupaten Tanah Datar, Kepuasan kerja tidak dapat memediasi motivasi terhadap kinerja pegawai BPBD Kabupaten Tanah Datar dan Kepuasan kerja dapat memediasi disiplin terhadap kinerja pegawai BPBD Kabupaten Tanah Datar.

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

INFEB is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang mengendalikan maju atau mundurnya instansi. Setiap instansi menginginkan dan berusaha untuk mendapatkan sumber daya manusia yang bisa mewujudkan dan mencapai tujuan instansi tersebut [1]. Seseorang dengan tingkat produktifitas yang berbeda dengan orang lain yang mana produktifitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan suatu instansi [2]. Tuntutan masyarakat yang semakin kompleks, peningkatan kemampuan dan pemberdayaan SDM

merupakan modal penting bagi kelancaran instansi, disamping adanya kelengkapan sarana dan prasarana. Manusia harus bertindak sebagai pengelola dan pelaksananya sebab manusia merupakan kunci keberhasilan dalam mengerjakan suatu pekerjaan [3], untuk itu dibutuhkan pegawai yang mampu terampil dalam melaksanakan tugas [4].

Kinerja adalah suatu ukuran yang mencakup keefektifan dalam pencapaian tujuan dan efisiensi yang merupakan rasio dari keluaran efektif terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu [5]. Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni

perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan instansi. Dua konsepsi utama untuk mengukur kinerja (performance) seseorang yaitu efisiensi dan efektifitas [6]. Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Efisiensi ini merupakan konsep matematik atau merupakan perhitungan rasio antara pengeluaran (output) dan masukan (input). Seorang pegawai yang efisien adalah seorang yang mencapai keluaran yang lebih tinggi (hasil, produktifitas, kinerja) dibanding masukan-masukan (tenaga kerja, bahan, uang, mesin dan waktu). Dengan kata lain, dapat memaksimumkan keluaran dengan jumlah masukan yang terbatas.

Sedangkan efektifitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, seorang pegawai yang efektif adalah seorang yang dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan dengan metode (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan [7]. Berdasarkan Teori Modal Manusia (*Human Capital Theory*) yang dikembangkan oleh Gary Becker, Kinerja pegawai dipengaruhi oleh tiga beberapa faktor utama yaitu, pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja yang merupakan faktor sentral dalam suatu instansi.

Pelatihan adalah semua kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pegawai pada pekerjaan yang sedang atau yang akan dihadapi. Oleh karenanya pelatihan dapat diartikan sebagai keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan potensi, produktivitas, disiplin dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu dengan jenjang kualifikasi atau pekerjaan [7]. Berdasarkan teori perilaku organisasi dari B.F Skinner menyatakan melalui pelatihan yang terstruktur dan relevan, pegawai akan lebih mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan serta perkembangan teknologi dan organisasi. Peningkatan kompetensi ini pada akhirnya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Kinerja pegawai sendiri mencerminkan tingkat pencapaian hasil kerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, pelatihan yang tepat diyakini dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai [8].

Dalam perspektif Islam, pelatihan merupakan bagian integral dari pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan erat dengan peningkatan kinerja. Oleh karena itu, pelatihan dalam pandangan Islam tidak hanya bertujuan meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga membentuk akhlak dan etos kerja yang lebih baik. Ketika pelatihan dilaksanakan secara optimal, maka kinerja pegawai atau individu cenderung meningkat karena mereka memiliki bekal pengetahuan dan sikap kerja yang lebih baik [9]. Sedangkan ketika pegawai tidak mendapatkan pelatihan mereka akan merasa kesulitan dalam mengerjakan tugas yang diberikan sehingga kinerja mereka tidak sesuai dengan yang diharapkan. Jadi instansi harus mampu menyediakan

pelatihan bagi pegawai karena dengan pelatihan yang optimal maka akan menghasilkan kinerja yang optimal juga [10]. Penelitian ini pernah dilakukan [11] [12] menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja merupakan bagian yang urgensi dalam suatu instansi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai. Motivasi kerja mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan instansi [13]. Teori hierarkhi yang merupakan gagasan dari Abraham Maslow yang secara singkat mengadung arti bahwa setiap manusia dalam bekerja dimotivasi oleh kebutuhan yang sesuai dengan waktu, keadaan serta pengalamannya. Tenaga kerja termotivasi oleh kebutuhan yang belum terpenuhi dimana tingkat kebutuhan yang lebih tinggi muncul setelah tingkatan sebelumnya, motivasi memiliki peranan penting dalam mendorong pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan bekerja dengan lebih giat, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang maksimal atau dapat meningkatkan kinerja pegawai [14].

Dalam pandangan Islam, motivasi kerja memiliki peran penting dalam menentukan kualitas kinerja seseorang. Islam memotivasi umatnya untuk bekerja secara sungguh-sungguh, jujur, dan bertanggung jawab sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT. Semangat kerja dalam Islam tidak hanya dilandasi oleh kebutuhan dunia, tetapi juga oleh dorongan spiritual untuk memperoleh keriduan Allah. Ketika motivasi dalam diri seseorang meningkat, terutama motivasi yang bersumber dari nilai-nilai keimanan, maka hal tersebut akan mendorong individu untuk bekerja dengan lebih optimal, disiplin, dan berkualitas, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja secara keseluruhan [15]. Penelitian ini pernah dilakukan [16] [17] menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Disiplin kerja merupakan fondasi utama dalam mencapai kesuksesan di berbagai bidang kehidupan, termasuk dalam lingkup profesional. Kemampuan untuk mempertahankan tingkat kedisiplinan yang tinggi adalah kunci penting dalam mencapai produktivitas optimal dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Oleh karena itu, pemahaman mendalam terhadap konsep disiplin kerja menjadi suatu hal yang tidak bisa diabaikan [18]. Peraturan kerja yang harus ditaati oleh semua pegawai mulai dari ketepatan masuk jam kerja, mengisi daftar hadir, ketepatan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan, dan menciptakan suasana kerja yang tertib dan nyaman. Tindakan tidak disiplin (Indisipliner) akan berdampak pada pertumbuhan instansi instansi. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik pegawai terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertib dan teratur dalam instansi.

Berdasarkan goal setting theory yang dikembangkan

oleh Locke menyatakan bahwa tujuan yang jelas, disertai dengan komitmen dan aturan yang harus dipatuhi, akan mendorong individu untuk bekerja lebih fokus dan termotivasi dalam mencapai target kerja. Dalam konteks organisasi, disiplin menjadi instrumen penting untuk menjaga keteraturan dan kepatuhan terhadap standar kerja yang telah ditetapkan, sehingga mendukung pencapaian kinerja yang optimal [4]. Disiplin kerja yang tinggi mencerminkan tingkat tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas, serta menjadi tolak ukur keseriusan individu terhadap pekerjaannya [7].

Dalam perspektif Islam, disiplin kerja merupakan bagian dari akhlak dan etos kerja Islami yang sangat ditekankan dalam setiap aktivitas kehidupan, termasuk dalam dunia kerja. Islam mengajarkan pentingnya menepati waktu, konsistensi dalam beramal, serta tanggung jawab terhadap tugas yang diemban, yang semuanya merupakan wujud nyata dari sikap disiplin. Jadi disiplin kerja yang tidak berjalan dengan baik akan berdampak pada kemajuan instansi dan berpengaruh terhadap kinerja. Tanpa disiplin yang baik pada pegawai, sulit bagi instansi untuk mencapai hasil kinerja yang optimal [8]. Penelitian ini pernah dilakukan [11] [12] menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Variabel intervening digunakan dalam penelitian karena dapat menjelaskan hubungan variabel secara langsung maupun tidak langsung. Dengan menggunakan variabel intervening, peneliti dapat mengetahui apakah pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen terjadi secara langsung atau melalui perantara tertentu. Hal ini penting untuk mendapatkan gambaran hubungan yang lebih komprehensif, sehingga dapat menghasilkan rekomendasi kebijakan atau strategi yang lebih tepat sasaran. Selain itu, penggunaan variabel intervening membantu meningkatkan validitas model penelitian karena memperkaya analisis dan memperjelas arah hubungan antar variabel.

Kepuasan kerja adalah respons atau emosional yang efektif terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang [12]. Hubungan antara pelatihan, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat dijelaskan melalui teori dua faktor Herzberg dan teori kebutuhan Maslow. Herzberg membagi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja menjadi dua, yaitu motivator (pencapaian, pengakuan, dan pengembangan diri) yang berhubungan dengan kepuasan kerja, serta hygiene factors (kondisi kerja dan kebijakan organisasi) yang mencegah ketidakpuasan kerja [13]. Pelatihan yang efektif, motivasi yang tinggi, dan disiplin yang kuat tidak hanya meningkatkan kemampuan dan produktivitas pegawai, tetapi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karena pegawai merasa dihargai dan diberdayakan [6]. Sementara itu, menurut Maslow, ketika kebutuhan pegawai terpenuhi baik dari segi penghargaan maupun aktualisasi diri maka mereka akan merasa puas dan ter dorong untuk bekerja lebih

optimal [9]. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh pelatihan, motivasi, dan disiplin terhadap peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh. Penelitian ini pernah dilakukan [19] [20] menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pelatihan motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan berita yang disampaikan Bupati Tanah Datar menyatakan di kalangan ASN dan Non ASN yang hanya mengambil absen kerja setelah itu langsung pulang, yang menunjukkan ketidakdisiplinan dapat mempengaruhi kinerja dan masih banyak oknum yang melanggar aturan seperti baru-baru ini adanya penangkapan pegawai honorer terlibat dalam narkoba dengan hal tersebut harus dibersihkan agar pencapaian kinerja yang maksimal serta dengan adanya efisiensi anggaran yang baru di terapkan pada tahun 2025, agar pegawai-pegawai ASN dan Non ASN tidak menurunkan kinerja walaupun adanya pemotongan anggaran serta tetap disiplin dalam bekerja.

2. Metode Penelitian

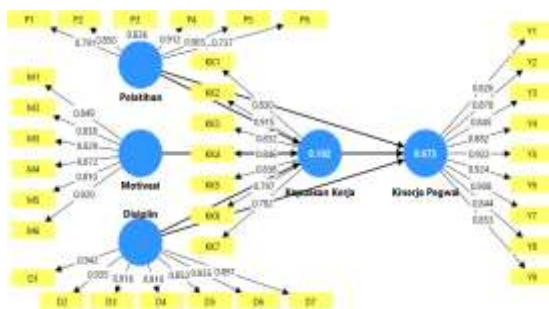
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian lapangan (field research) yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menganalisis pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dengan variabel mediasi sebagai perantara. Penelitian kuantitatif dilakukan melalui tahapan pengumpulan data, analisis, interpretasi, hingga penarikan kesimpulan secara statistik guna menguji hipotesis yang telah ditetapkan [21]. Adapun variabel yang diteliti meliputi variabel eksogen berupa pelatihan (X1), motivasi (X2), dan disiplin kerja (X3); variabel endogen yaitu kinerja pegawai (Y); serta variabel mediasi berupa kepuasan kerja (Z). Penelitian ini dilaksanakan di BPBD Kabupaten Tanah Datar pada periode April hingga Agustus 2025. Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai BPBD Tanah Datar, baik PNS maupun Non PNS, yang berjumlah 36 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian [22].

Instrumen yang digunakan adalah kuesioner dengan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, antara lain indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja untuk variabel kinerja pegawai. Indikator tujuan pelatihan, materi, metode, kualifikasi peserta, dan kualifikasi pelatih untuk variabel pelatihan. Indikator prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kesempatan untuk maju, serta pekerjaan itu sendiri untuk variabel motivasi. Indikator ketepatan terhadap waktu, aturan instansi, aturan perilaku, serta penyelesaian pekerjaan untuk variabel disiplin dan indikator gaji, pekerjaan itu sendiri, pengembangan karir, pengawasan, kelompok kerja, serta kondisi kerja untuk variabel kepuasan kerja.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS. Analisis PLS terdiri atas dua tahap, yaitu pengujian model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Outer model digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk melalui uji convergent validity, discriminant validity, composite reliability, dan Average Variance Extracted (AVE). Sementara itu, inner model digunakan untuk menguji hubungan kausalitas antarvariabel laten melalui analisis koefisien determinasi (R^2), path coefficient (β), predictive relevance (Q^2), serta pengujian hipotesis dengan melihat nilai t-statistics dan p-values. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistics lebih besar dari 1,96 atau nilai p-values kurang dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5%.

3. Hasil dan Pembahasan

Model ini secara spesifik menghubungkan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel lainnya. Ada empat kriteria di dalam penggunaan teknik analisis data dengan SmartPLS untuk menilai outer model yaitu convergent validity, discriminant validity, composite reliability dan average variance extracted (AVE) dengan gambar outer model dalam penelitian ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Outer Model Pada BPBD Kabupaten Tanah Datar

Uji convergent validity terhadap konstruk pelatihan. Output outer loading dari model pelatihan pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dijelaskan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Convergent Validity Pelatihan (X1)

No. Item	Original Estimate (Outer Loadings)	Nilai Convergent Validity Yang Diharapkan	Keterangan
Pernyataan 1	0.791	0.70	Valid
Pernyataan 2	0.850	0.70	Valid
Pernyataan 3	0.826	0.70	Valid
Pernyataan 4	0.912	0.70	Valid
Pernyataan 5	0.903	0.70	Valid
Pernyataan 6	0.737	0.70	Valid

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa dari seluruh butir pernyataan item yang digunakan untuk mengukur model pelatihan pada BPBD Kabupaten Tanah Datar memiliki nilai loading factor lebih dari 0.70, maka dapat dinyatakan seluruh butir pernyataan pelatihan

pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dikatakan valid. Uji convergent validity terhadap konstruk Motivasi. Output outer loading dari model motivasi pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dijelaskan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Convergent Validity Motivasi (X2)

No. Item	Original Estimate (Outer Loadings)	Nilai Convergent Validity Yang Diharapkan	Keterangan
Pernyataan 1	0.849	0.70	Valid
Pernyataan 2	0.838	0.70	Valid
Pernyataan 3	0.829	0.70	Valid
Pernyataan 4	0.872	0.70	Valid
Pernyataan 5	0.810	0.70	Valid
Pernyataan 6	0.920	0.70	Valid

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa dari seluruh butir pernyataan item yang digunakan untuk mengukur model motivasi pada BPBD Kabupaten Tanah Datar memiliki nilai loading factor lebih dari 0.70, maka dapat dinyatakan seluruh butir pernyataan motivasi pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dikatakan valid. Uji convergent validity terhadap konstruk disiplin. Output outer loading dari model disiplin pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dijelaskan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Convergent Validity Disiplin (X3)

No. Item	Original Estimate (Outer Loadings)	Nilai Convergent Validity Yang Diharapkan	Keterangan
Pernyataan 1	0.942	0.70	Valid
Pernyataan 2	0.935	0.70	Valid
Pernyataan 3	0.916	0.70	Valid
Pernyataan 4	0.910	0.70	Valid
Pernyataan 5	0.852	0.70	Valid
Pernyataan 6	0.935	0.70	Valid
Pernyataan 7	0.891	0.70	Valid

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa dari seluruh butir pernyataan item yang digunakan untuk mengukur model disiplin pada BPBD Kabupaten Tanah Datar memiliki nilai loading factor lebih dari 0.70, maka dapat dinyatakan seluruh butir pernyataan disiplin pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dikatakan valid. Uji convergent validity terhadap konstruk kepuasan kerja. Output outer loading dari model kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dijelaskan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Convergent Validity Kepuasan Kerja (Z)

No. Item	Original Estimate (Outer Loadings)	Nilai Convergent Validity Yang Diharapkan	Keterangan
Pernyataan 1	0.830	0.70	Valid
Pernyataan 2	0.915	0.70	Valid
Pernyataan 3	0.832	0.70	Valid
Pernyataan 4	0.846	0.70	Valid
Pernyataan 5	0.838	0.70	Valid
Pernyataan 6	0.797	0.70	Valid
Pernyataan 7	0.782	0.70	Valid

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa dari seluruh butir pernyataan item yang digunakan untuk mengukur model kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar memiliki nilai loading factor lebih dari 0.70,

maka dapat dinyatakan seluruh butir pernyataan kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dikatakan valid. Uji convergent validity terhadap konstruk kinerja pegawai. Output outer loading dari model kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dijelaskan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Convergent Validity Kinerja Pegawai (Y)

No. Item	Original Estimate (Outer Loadings)	Nilai Convergent Validity Yang Diharapkan	Keterangan
Pernyataan 1	0.826	0.70	Valid
Pernyataan 2	0.878	0.70	Valid
Pernyataan 3	0.845	0.70	Valid
Pernyataan 4	0.882	0.70	Valid
Pernyataan 5	0.922	0.70	Valid
Pernyataan 6	0.924	0.70	Valid
Pernyataan 7	0.908	0.70	Valid
Pernyataan 8	0.844	0.70	Valid
Pernyataan 9	0.853	0.70	Valid

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan bahwa dari seluruh butir pernyataan item yang digunakan untuk mengukur model kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar memiliki nilai loading factor lebih dari 0.70, maka dapat dinyatakan seluruh butir pernyataan kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dikatakan valid. Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya, model mempunya discriminant validity yang baik jika setiap nilai loading dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai loading yang paling besar dengan nilai loading lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian discriminant validity pada BPBD Kabupaten Tanah Datar diperoleh pada Tabel 6.

Tabel 6. Nilai Discriminant Validity (Cross Loading) pada BPBD Kabupaten Tanah Datar

Disiplin	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Motivasi	Pelatihan
D1	0.942	-0.144	0.824	-0.293
D2	0.935	-0.193	0.763	-0.406
D3	0.916	-0.212	0.686	-0.334
D4	0.910	-0.277	0.810	-0.320
D5	0.852	-0.141	0.618	-0.265
D6	0.935	-0.195	0.738	-0.356
D7	0.891	-0.185	0.704	-0.463
KK1	-0.207	0.830	-0.133	0.246
KK2	-0.152	0.915	-0.028	0.519
KK3	-0.161	0.832	0.061	0.261
KK4	-0.207	0.846	-0.175	0.371
KK5	-0.228	0.838	-0.081	0.364
KK6	-0.195	0.797	-0.178	0.275
KK7	-0.087	0.782	0.004	0.260
M1	-0.500	0.421	-0.252	0.849
M2	-0.242	0.310	-0.103	0.838
M3	-0.277	0.247	-0.221	0.829
M4	-0.329	0.398	-0.213	0.872
M5	-0.241	0.295	-0.167	0.810
M6	-0.291	0.401	-0.090	0.920
P1	0.393	-0.181	0.323	-0.152
P2	0.378	-0.017	0.423	-0.207
P3	0.344	0.102	0.241	-0.020
P4	0.416	0.043	0.323	-0.214
P5	0.413	-0.085	0.372	-0.260
P6	0.013	0.044	-0.034	-0.002
Y1	0.807	-0.162	0.826	-0.338
Y2	0.798	0.028	0.878	0.010
Y3	0.796	-0.078	0.845	-0.147
Y4	0.706	-0.103	0.882	-0.238
Y5	0.663	-0.052	0.922	-0.165
Y6	0.712	-0.118	0.924	-0.205
Y7	0.596	-0.189	0.908	-0.119
Y8	0.578	-0.054	0.844	-0.201
Y9	0.635	-0.036	0.853	-0.266

Berdasarkan hasil uji discriminant validity pada Tabel

6, dapat dilihat bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukur, dan lebih rendah pada konstruk lainnya. Misalnya, indikator D1–D7 memiliki nilai loading sangat tinggi pada variabel Disiplin (0.852–0.942), jauh lebih besar dibandingkan dengan korelasinya pada variabel lain. Hal serupa terjadi pada indikator KK1–KK7, yang konsisten memiliki loading tinggi pada konstruk Kepuasan Kerja (0.782–0.915). Indikator pada konstruk Motivasi (M1–M6) juga menunjukkan konsistensi dengan nilai loading dominan pada konstruk Motivasi (0.810–0.920), demikian pula indikator Pelatihan (P1–P6) yang memiliki loading utama pada konstruk Pelatihan (0.737–0.912). Sementara itu, indikator Kinerja Pegawai (Y1–Y9) memperlihatkan nilai loading tertinggi pada konstruk Kinerja Pegawai (0.826–0.924). Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten (pelatihan, motivasi, disiplin, kepuasan kerja dan kinerja pegawai) pada BPBD Kabupaten Tanah Datar memiliki nilai discriminant validity yang baik.

Composite reliability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi. Berikut ini nilai composite reliability masing-masing konstruk atau variabel pada BPBD Kabupaten Tanah Datar pada Tabel 7.

Tabel 7. Nilai Composite Reliability Pada BPBD Kabupaten Tanah Datar

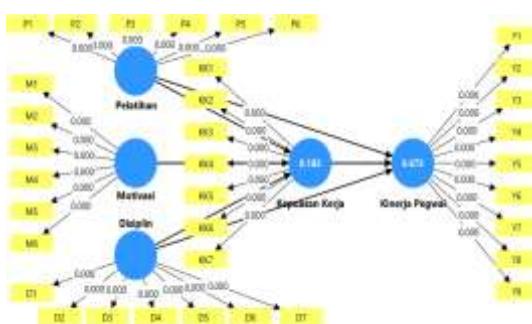
Variabel	Cronb ach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Pelatihan	0.921	0.911	0.934	Reliabel
Motivasi	0.926	0.941	0.942	Reliabel
Disiplin	0.966	0.970	0.972	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.928	0.961	0.942	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.962	0.966	0.967	Reliabel

Berdasarkan Tabel 7 menunjukkan bahwa seluruh variabel pada BPBD Kabupaten Tanah Datar memenuhi kriteria reliabel. Hal ini ditunjukan dengan nilai composite reliability > 0.70 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan, maka dapat dinyatakan seluruh variabel pada BPBD Kabupaten Tanah Datar memiliki reliabilitas tinggi. Average variance extracted (AVE) metode lain untuk menilai discriminat validity adalah membandingkan nilai square root of average variance extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai discriminat validity yang baik dari masing-masing konstruk diisyaratkan berada > 0.50 . berikut ini average variance extracted (AVE) pada BPBD Kabupaten Tanah Datar pada Tabel 8.

Tabel 8. Nilai Average Variance Extracted (AVE) pada BPBD Kabupaten Tanah Datar

Variabel	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
Pelatihan	0.703	
Motivasi	0.729	
Disiplin	0.832	>0.50
Kepuasan Kerja	0.697	
Kinerja Pegawai	0.768	

Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai average variance extracted (AVE) untuk seluruh variabel pada BPBD Kabupaten Tanah Datar memiliki nilai average variance extracted (AVE) > 0.50 maka dapat dinyatakan seluruh variabel laten pada BPBD Kabupaten Tanah Datar memiliki nilai composite reliability yang tinggi. Model struktural (Inner model) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Dalam mengevaluasi struktur model pada penelitian ini digunakan Coefficient of Determination (R^2) dan Path Coefficient (β). Hal ini digunakan untuk melihat dan meyakinkan hubungan antara konstruk yang dibuat. Ada beberapa uji untuk model struktural pada Gambar 2.



Gambar 2. Inner Model Pada BPBD Kabupaten Tanah Datar

Goodness of fit model PLS diukur nilai Q-square predictive relevance, untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Pengujian goodness of fit model PLS menggunakan nilai predictive relevance (Q2). Nilai R^2 masing-masing variabel endogen pada BPBD Kabupaten Tanah Datar pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Nilai R-Square pada BPBD Kabupaten Tanah Datar

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.182	0.167
Kinerja Pegawai	0.673	0.665

Berdasarkan Tabel 9 dapat dibuat persamaan untuk menghitung Q-square predictive relevance, sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q2 &= 1 - (1 - R12)(1 - R22) \\
 &= 1 - (1 - 0.182)(1 - 0.673) \\
 &= 1 - (0.818)(0.327) \\
 &= 1 - 0.267 \\
 &= 0.733 \text{ atau } 73.7\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan memperlihatkan nilai predictive relevance sebesar 0.733 atau 73.3%, sehingga model memiliki nilai prediktif yang tinggi. Nilai predictive relevance sebesar 73.3% mengindikasikan bahwa

keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 73.3% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data sebesar 73.3% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan sisanya 26.7% dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terkandung dalam model) dan error. Hasil ini dikatakan bahwa model SmartPLS yang terbentuk tinggi/kuat, karena dapat menjelaskan variabel sebesar 73.3% dari informasi secara keseluruhan.

Goodness of fit model PLS diukur nilai Q-square predictive relevance, untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Pengujian goodness of fit model PLS menggunakan nilai predictive relevance (Q2). Nilai R^2 masing-masing variabel endogen pada BPBD Kabupaten Tanah Datar. Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis tersebut, maka dapat dilakukan pengujian model structural (inner model). Pengujian inner model atau model structural dilakukan untuk melihat hubungan/pengaruh antar konstruk dari model penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output result for inner weight. Tabel dibawah ini memberikan output estimasi untuk pengujian model structural pada BPBD Kabupaten Tanah Datar pada Tabel 10.

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis Pada BPBD Kabupaten Tanah Datar

Variabel	Koefisien	T-Statistik	P-Value	Keterangan
Pelatihan -> Kinerja Pegawai	0.251	4.442	0.009	H1 Diterima
Motivasi -> Kinerja Pegawai	-0.103	-0.725	0.470	H2 Ditolak
Disiplin -> Kinerja Pegawai	0.835	9.960	0.000	H3 Diterima
Pelatihan -> Kepuasan Kerja	0.251	4.370	0.012	H4 Diterima
Motivasi -> Kepuasan Kerja	0.395	5.815	0.006	H5 Diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.103	8.600	0.000	H6 Diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.142	7.384	0.002	H7 Diterima
Motivasi -> Kepuasan Kerja	0.204	4.117	0.007	H8 Diterima
Disiplin -> Kepuasan Kerja	0.117	0.348	0.729	H9 Ditolak
Disiplin -> Kinerja Pegawai	0.104	5.182	0.006	H10 Diterima

Berdasarkan Tabel 10 menunjukkan dari hasil uji hipotesis pada BPBD Kabupaten Tanah Datar. Pengujian pertama menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.251 dan nilai P-Values sebesar $0.009 < 0.05$ atau nilai t-statistik sebesar $4.442 > 1.96$, maka hal ini, menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, dengan demikian H1 diterima.

Pengujian kedua menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dengan nilai koefisien jalur sebesar -0.103 dan nilai P-Values sebesar $0.470 < 0.05$ atau nilai t-statistik sebesar $-0.725 < 1.96$, maka hal ini, menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, dengan demikian H2 ditolak. Pengujian ketiga menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.835 dan nilai P-Values sebesar $0.000 < 0.05$ atau nilai t-statistik sebesar $9.960 > 1.96$, maka hal ini, menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, dengan demikian H3 diterima.

Pengujian keempat menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.251 dan nilai P-Values sebesar $0.012 < 0.05$ atau nilai t-statistik sebesar $4.370 > 1.96$, maka hal ini, menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, dengan demikian H4 diterima. Pengujian kelima menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.395 dan nilai P-Values sebesar $0.006 < 0.05$ atau nilai t-statistik sebesar $5.815 > 1.96$, maka hal ini, menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, dengan demikian H5 diterima.

Pengujian keenam menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.103 dan nilai P-Values sebesar $0.000 < 0.05$ atau nilai t-statistik sebesar $8.600 > 1.96$, maka hal ini, menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, dengan demikian H6 diterima. Pengujian ketujuh menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.142 dan nilai P-Values sebesar $0.002 < 0.05$ atau nilai t-statistik sebesar $7.384 > 1.96$, maka hal ini, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, dengan demikian H7 diterima.

Pengujian kedelapan menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.204 dan nilai P-Values sebesar $0.007 < 0.05$ atau nilai t-statistik sebesar $4.117 > 1.96$, maka hal ini, menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pelatihan terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, dengan demikian H8 diterima. Pengujian kesembilan menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar

dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.117 dan nilai P-Values sebesar $0.729 > 0.05$ atau nilai t-statistik sebesar $0.348 < 1.96$, maka hal ini, menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi motivasi terhadap terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, dengan demikian H9 ditolak. Pengujian kesepuluh menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.104 dan nilai P-Values sebesar $0.006 < 0.05$ atau nilai t-statistik sebesar $5.182 > 1.96$, maka hal ini, menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi disiplin terhadap terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, dengan demikian H10 diterima.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data mengenai Pengaruh Pelatihan, Motivasi, dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor pelatihan dan disiplin kerja, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja, sedangkan motivasi lebih dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja tetapi tidak berpengaruh langsung pada kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis melalui pelatihan, tetapi juga oleh kedisiplinan pegawai yang konsisten, serta kepuasan kerja yang berperan sebagai jembatan penting dalam hubungan antar variabel. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, maka dapat dinyatakan dengan meningkatnya pelatihan maka dapat meningkatkan kinerja pegawai, dengan hipotesis H1 diterima. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, maka dapat dinyatakan dengan menurunya motivasi maka dapat menurunkan kinerja pegawai, dengan hipotesis H2 ditolak. Disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, maka dapat dinyatakan dengan meningkatnya disiplin maka dapat meningkatkan kinerja pegawai, dengan hipotesis H3 diterima. Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, maka dapat dinyatakan dengan meningkatnya pelatihan maka dapat meningkatkan kepuasan kerja, dengan hipotesis H4 diterima. Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, maka dapat dinyatakan dengan meningkatnya motivasi maka dapat meningkatkan kepuasan kerja, dengan hipotesis H5 diterima. Disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, maka dapat dinyatakan dengan meningkatnya disiplin maka dapat meningkatkan kepuasan kerja, dengan hipotesis H6 diterima. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, maka dapat dinyatakan dengan meningkatnya kepuasan kerja maka dapat meningkatkan kinerja pegawai, dengan hipotesis H7 diterima. Pelatihan berpengaruh terhadap

kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, maka dapat dinyatakan kepuasan kerja dapat memediasi pelatihan terhadap kinerja pegawai, dengan hipotesis H8 diterima. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, maka dapat dinyatakan kepuasan kerja tidak dapat memediasi motivasi terhadap kinerja pegawai, dengan hipotesis H9 ditolak. Disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BPBD Kabupaten Tanah Datar, maka dapat dinyatakan kepuasan kerja dapat memediasi disiplin terhadap kinerja pegawai, dengan hipotesis H10 diterima.

Daftar Rujukan

- [1] Budiman, J., & Steven, S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja serta Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja (Survey pada Pegawai Kantor Kecamatan Sungai Raya Kab. Kubu Raya). *Jenius (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 79. DOI: <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13143>.
- [2] Elu, D., & Rahmawati, I. (2024). Pengelolaan dan Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Kemajuan Perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 44–49. DOI: <https://doi.org/10.56145/ekonomibisnis.v4i1.135>.
- [3] Romdloni, -. (2018). Manajemen Personalia Sebagai Upaya dalam Meningkatkan Kualitas Personalia di Madrasah. *Journal Evaluasi*, 1(1), 69. DOI: <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v1i1.65>.
- [4] Pusparani, M. (2021). Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543. DOI: <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>.
- [5] Rustiawan, I., Purwati, S., Sutrisno, S., Kraugusteliana, K., & Bakri, A. A. (2023). Teknik Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Behaviour Anchor Rating Scale dalam Pemeringkatan Karyawan Terbaik. *Jurnal Krisnadana*, 2(3), 403–411. DOI: <https://doi.org/10.58982/krisnadana.v2i3.316>.
- [6] Suryani, S., Rindaningsih, I., & Hidayatulloh. (2023). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Perisai: Jurnal Pendidikan dan Riset Ilmu Sains*, 2(3), 363–370. DOI: <https://doi.org/10.32672/perisai.v2i3.154>.
- [7] Mangkunegara, A. P. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. *Jurnal Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Cetakan ke Sebelas, Bandung*. DOI: <https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1212>.
- [8] Basuki, N. (2023). Mengoptimalkan Modal Manusia: Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif untuk Pertumbuhan Organisasi Yang Berkelanjutan. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(2), 182–192. DOI: <https://doi.org/10.15575/jim.v4i2.28606>.
- [9] B2042171003, A. Y. P. (2019). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Praktek Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 7(4). DOI: <https://doi.org/10.26418/ejme.v7i4.32889>.
- [10] Suriyana, N. (2021). Determinasi Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai: Motivasi, Komunikasi, dan Gaya Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 2(1), 389–412. DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.558>.
- [11] Nurhalizah, S., & Oktiani, N. (2024). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 1(3), 197–207. DOI: <https://doi.org/10.62421/jibema.v1i3.18>.
- [12] Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. DOI: <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>.
- [13] Sukaisih, D., Sunarno, & Sutono. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 1(3), 216–230. DOI: <https://doi.org/10.5592/minstal.v1i3.1174>.
- [14] Haryani, T., Chandra Kirana, K., & Wiyono, G. (2022). Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *TheJournalish: Social and Government*, 3(1), 55–74. DOI: <https://doi.org/10.55314/tsg.v3i1.234>.
- [15] Hidayat, A.-, & Saefullah, E.-. (2019). Pengaruh Disiplin, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja ASN di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Propinsi Banten. *Jurnal Ekonomi Perjuangan*, 1(2). DOI: <https://doi.org/10.36423/jumper.v1i2.317>.
- [16]-, F., Biroum B, R., & Sion, H. (2021). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur. *Pencerah Publik*, 8(2), 1–7. DOI: <https://doi.org/10.33084/pencerah.v8i2.2415>.
- [17] Lestiana, R. D., & Suryadi, S. (2022). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Keahlian, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Metro. *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 2(2), 300–310. DOI: <https://doi.org/10.24127/diversifikasi.v2i2.660>.
- [18] SYAFITRI, W. (2017). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pengamanan PT. Angkasa Pura II Pekanbaru. *Jurnal Daya Saing*, 3(2), 120–124. DOI: <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v3i2.94>.
- [19] Ongko, V. A., & Evyanto, W. (2023). Pengaruh Disiplin, Motivasi, dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Kepri Batam. *ECo-Buss*, 6(2), 462–473. DOI: <https://doi.org/10.32877/eb.v6i2.633>.
- [20] Ongko, V. A., & Evyanto, W. (2023). Pengaruh Disiplin, Motivasi, dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Kepri Batam. *ECo-Buss*, 6(2), 462–473. DOI: <https://doi.org/10.32877/eb.v6i2.633>.
- [21] Firmansyah, D., & Dede. (2022). Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian: Literature Review. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85–114. DOI: <https://doi.org/10.55927/jiph.v1i2.937>.
- [22] Irfan Syahroni, M. (2022). Prosedur Penelitian Kuantitatif. *EJurnal Al Musthafa*, 2(3), 43–56. DOI: <https://doi.org/10.62552/ejam.v2i3.50>.