



Pengaruh Pelatihan Pegawai dan Disiplin terhadap Efektivitas Kerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening di Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara

Thomson Jovi Maruhawa¹⁾, Elazhari²⁾, Bobby Indra Prayoga³⁾

Universitas Pembinaan Masyarakat Indonesia (UPMI) Medan, Indonesia

jovimaru29@gmail.com¹⁾, elazhari12345@gmail.com²⁾, bobyindraprayoga17@gmail.com³⁾

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan pegawai dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 80 responden yang diambil dari populasi 100 pegawai menggunakan rumus Slovin. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner kepada responden. Analisis data dilakukan menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, serta analisis jalur untuk melihat hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai dengan nilai t hitung sebesar 6,162 lebih besar dari t tabel 1,992 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai dengan nilai t hitung sebesar 6,120 lebih besar dari t tabel 1,992 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Pelatihan pegawai dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai t hitung masing-masing sebesar 5,914 dan 5,536. Motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai dengan nilai t hitung sebesar 10,669 dan signifikansi 0,000. Hasil uji simultan menunjukkan nilai F hitung sebesar 37,965 lebih besar dari F tabel 3,96 dengan signifikansi 0,000. Kesimpulannya, pelatihan pegawai, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Kata kunci: Pelatihan, Disiplin Kerja, Motivasi, Efektivitas Pegawai

Abstract

This study aims to determine the influence of employee training and work discipline on employee work effectiveness through work motivation at the Secretariat Office of the Regional House of Representatives of North Sumatra Province. The research method used was a quantitative approach with a sample of 80 respondents selected from a population of 100 employees using the Slovin formula. Data were collected through observation, documentation, and questionnaires distributed to respondents. Data analysis was conducted using classical assumption tests including normality, multicollinearity, and heteroscedasticity tests, as well as path analysis to examine direct and indirect relationships among research variables. The results show that employee training has a positive and significant effect on employee work effectiveness with a t value of 6.162, which is greater than the t table value of 1.992, and a significance value of 0.000. Work discipline also has a positive and significant effect on employee work effectiveness with a t value of 6.120 and a significance value of 0.000. Employee training and work discipline significantly influence work motivation with t values of 5.914 and 5.536. Work motivation also significantly affects employee work effectiveness with a t value of 10.669 and a significance value of 0.000. Simultaneous testing shows an F value of 37.965 greater than the F table value of 3.96 with a significance value of 0.000. In conclusion, employee training, work discipline, and work motivation significantly improve employee work effectiveness.

Key words: Training, Work Discipline, Motivation, Employee Effectiveness

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang ditandai dengan perkembangan teknologi, perubahan sosial, dan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik, organisasi sektor publik dituntut untuk mampu menjalankan fungsi pemerintahan secara efektif dan akuntabel. Prinsip *good governance* seperti transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, dan responsivitas menjadi dasar penting dalam penyelenggaraan pemerintahan modern. Salah satu faktor utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik adalah efektivitas kerja aparatur sipil negara (ASN). Efektivitas kerja tidak hanya diukur dari kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas, ketepatan waktu, serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi (Husen et al., 2023).

Dalam konteks pemerintahan daerah, efektivitas kerja ASN sangat menentukan keberhasilan implementasi program dan kebijakan publik yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Aparatur pemerintah berperan sebagai pelaksana teknis dan administratif yang menjembatani kebijakan dengan implementasi di lapangan, sehingga tingkat efektivitas kerja mereka akan mempengaruhi kinerja kelembagaan secara keseluruhan (Anggraini et al., 2022). Hal ini juga berlaku pada Kantor Sekretariat DPRD yang memiliki fungsi strategis dalam memberikan dukungan administratif kepada lembaga legislatif, seperti fasilitasi rapat, pengelolaan agenda legislasi, dokumentasi kegiatan dewan, serta penyaluran aspirasi masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan efektivitas kerja pegawai Sekretariat DPRD menjadi hal yang penting guna memastikan kualitas pelayanan administratif yang optimal bagi lembaga legislatif dan masyarakat.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia sektor publik, berbagai strategi dilakukan untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Salah satu pendekatan yang umum digunakan adalah pelatihan pegawai. Pelatihan merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, serta sikap kerja pegawai agar mampu menjalankan tugas secara lebih profesional dan efektif (Naji, 2020). Dalam lingkungan birokrasi modern yang semakin terdigitalisasi, pelatihan juga menjadi sarana penting untuk meningkatkan kemampuan adaptasi pegawai terhadap perkembangan teknologi dan perubahan regulasi.

Selain pelatihan, disiplin kerja juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati peraturan organisasi, standar operasional prosedur, serta norma kerja yang berlaku (Hasibuan, 2018). Pegawai yang memiliki tingkat disiplin tinggi cenderung menunjukkan komitmen kerja yang baik, tingkat pelanggaran yang rendah, serta produktivitas yang lebih stabil. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat menimbulkan berbagai permasalahan seperti keterlambatan pekerjaan, konflik internal, dan menurunnya kualitas pelayanan publik.

Namun demikian, pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja tidak selalu terjadi secara langsung. Dalam banyak kasus, terdapat faktor psikologis yang memediasi hubungan tersebut, salah satunya adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk melakukan pekerjaan secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi (Sulistyo, 2023). Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih mampu mengimplementasikan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pelatihan serta lebih konsisten dalam menerapkan disiplin kerja. Oleh karena itu, motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan efektivitas kerja pegawai. Penelitian Tarigan (2020) menemukan bahwa pelatihan kerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Gaurifa (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Sementara itu, Risman dan Asdar (2021) menemukan bahwa tanggung jawab, inisiatif, dan kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada instansi pemerintahan. Penelitian lain oleh Damo et al. (2024) juga membuktikan bahwa pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai. Selain itu, Wau (2022)

menemukan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan signifikan dengan produktivitas kerja melalui variabel intervening kualitas kerja.

Meskipun berbagai penelitian tersebut telah membahas hubungan antara pelatihan, disiplin, motivasi, dan kinerja pegawai, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menekankan pada variabel kinerja atau produktivitas kerja sebagai output, sedangkan kajian yang secara spesifik meneliti efektivitas kerja pegawai dalam konteks birokrasi legislatif daerah masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian yang mengkaji hubungan antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada lingkungan Sekretariat DPRD masih jarang dilakukan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) dengan mengkaji secara empiris hubungan antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai dengan menempatkan motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam konteks birokrasi legislatif daerah, khususnya pada Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme hubungan antar variabel dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai sektor publik.

Fenomena empiris di Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara menunjukkan bahwa efektivitas kerja pegawai masih berada pada kategori cukup baik namun belum optimal. Beberapa kendala yang masih ditemukan antara lain keterlambatan pelaporan administrasi, kurangnya kreativitas dalam penyusunan dokumen, serta ketidakjelasan pembagian tugas yang berdampak pada kelancaran pelayanan administratif. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas kerja pegawai masih memerlukan perhatian melalui penguatan pelatihan, peningkatan disiplin kerja, serta pengembangan motivasi kerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengambil kebijakan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai di lingkungan birokrasi pemerintahan daerah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menganalisis pengaruh pelatihan pegawai dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian dilaksanakan pada Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 100 orang. Penentuan sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sebanyak 80 responden sebagai sampel penelitian.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian, yaitu pelatihan pegawai, disiplin kerja, motivasi kerja, dan efektivitas kerja pegawai. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang diajukan. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi yang bersumber dari dokumen organisasi, laporan kegiatan, dan arsip yang relevan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dokumentasi, dan kuesioner. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yakni uji kualitas data: uji validitas & uji reliabilitas, uji asumsi klasik: uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas, uji hipotesis: uji parsial (uji T), uji simultan (uji F), koefisien determinasi (R^2), serta analisis jalur (path analysis) dengan bantuan software SPSS versi 25.



HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Tabel 4.2 Keterangan Uji Validitas Data

Variabel	Item Pernyataan	Correlation	Nilai P-Value	Keterangan
Pelatihan Pegawai (X1)	X1_P1	0,874	0,000	Valid
	X1_P2	0,899	0,000	Valid
	X1_P3	0,882	0,000	Valid
	X1_P4	0,859	0,000	Valid
	X1_P5	0,868	0,000	Valid
	X1_P6	0,879	0,000	Valid
	X1_P7	0,845	0,000	Valid
	X1_P8	0,838	0,000	Valid
	X1_P9	0,873	0,000	Valid
	X1_P10	0,822	0,000	Valid
	X1_P11	0,888	0,000	Valid
	X1_P12	0,909	0,000	Valid
	X1_P13	0,850	0,000	Valid
	X1_P14	0,883	0,000	Valid
	X1_P15	0,881	0,000	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2_P1	0,824	0,000	Valid
	X2_P2	0,807	0,000	Valid
	X2_P3	0,834	0,000	Valid
	X2_P4	0,739	0,000	Valid
	X2_P5	0,710	0,000	Valid
	X2_P6	0,765	0,000	Valid
	X2_P7	0,753	0,000	Valid
	X2_P8	0,725	0,000	Valid
	X2_P9	0,817	0,000	Valid
	X2_P10	0,713	0,000	Valid
	X2_P11	0,743	0,000	Valid
	X2_P12	0,777	0,000	Valid
	X2_P13	0,767	0,000	Valid
	X2_P14	0,779	0,000	Valid
	X2_P15	0,842	0,000	Valid
Motivasi Kerja (Z)	Z_P1	0,872	0,000	Valid
	Z_P2	0,870	0,000	Valid
	Z_P3	0,903	0,000	Valid
	Z_P4	0,888	0,000	Valid
	Z_P5	0,863	0,000	Valid
	Z_P6	0,832	0,000	Valid
	Z_P7	0,905	0,000	Valid
	Z_P8	0,830	0,000	Valid
	Z_P9	0,845	0,000	Valid

	Z_P10	0,856	0,000	Valid
	Z_P11	0,880	0,000	Valid
	Z_P12	0,886	0,000	Valid
	Z_P13	0,845	0,000	Valid
	Z_P14	0,872	0,000	Valid
	Z_P15	0,866	0,000	Valid
Efektivitas Pegawai (Y)	Y_P1	0,850	0,000	Valid
	Y_P2	0,847	0,000	Valid
	Y_P3	0,875	0,000	Valid
	Y_P4	0,900	0,000	Valid
	Y_P5	0,877	0,000	Valid
	Y_P6	0,874	0,000	Valid
	Y_P7	0,881	0,000	Valid
	Y_P8	0,912	0,000	Valid
	Y_P9	0,885	0,000	Valid
	Y_P10	0,887	0,000	Valid
	Y_P11	0,905	0,000	Valid
	Y_P12	0,844	0,000	Valid
	Y_P13	0,870	0,000	Valid
	Y_P14	0,879	0,000	Valid
	Y_P15	0,866	0,000	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel pelatihan pegawai (X1), disiplin kerja (X2), motivasi kerja (Z), dan efektivitas kerja (Y) memiliki nilai signifikansi (P-Value) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam instrumen penelitian dinyatakan valid. Dengan demikian, seluruh butir pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji Reliabilitas

Tabel 4.3 Keterangan Uji Reliabilitas Data

Variabel	Cronbach Alpha	Sig.	Keterangan
Pelatihan Pegawai (X1)	0,977	0.60	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,951	0.60	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0,976	0.60	Reliabel
Efektivitas Pegawai (Y)	0,978	0.60	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Cronbach Alpha pada variabel Pelatihan Pegawai (X1) sebesar 0,977, Disiplin Kerja (X2) sebesar 0,951, Motivasi Kerja (Z) sebesar 0,976, dan Efektivitas Kerja (Y) sebesar 0,978. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari standar minimum reliabilitas yaitu 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi dan dapat dipercaya sebagai alat ukur dalam penelitian. Oleh karena itu, seluruh item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk mengukur variabel pelatihan pegawai, disiplin kerja, motivasi kerja, dan efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

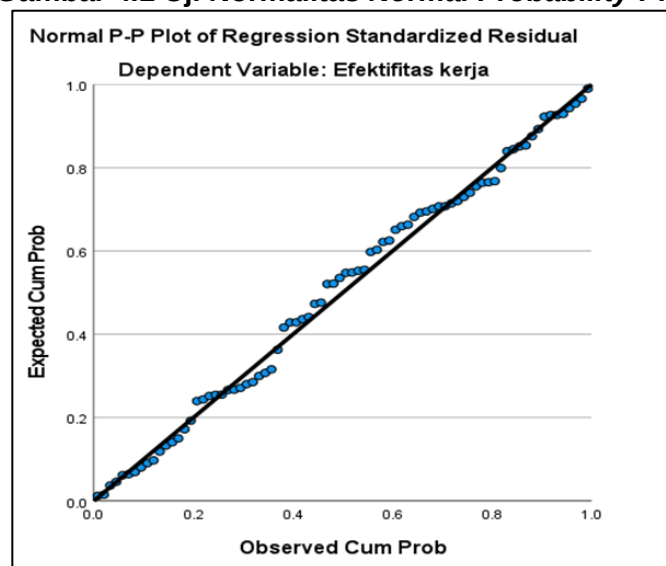
Tabel 4.4 Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		6.41888900
Most Extreme Differences	Absolute		.059
	Positive		.050
	Negative		-.059
Test Statistic			.059
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.710
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.698
		Upper Bound	.722
a. Test distribution is Normal.			
b. Calculated from data.			
c. Lilliefors Significance Correction.			
d. This is a lower bound of the true significance.			
e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.			

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil uji Kolmogorov–Smirnov pada residual menunjukkan nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) sebesar 0,200 ($> 0,05$) dan nilai signifikansi Monte Carlo sebesar 0,710 ($> 0,05$), yang berarti residual berdistribusi normal. Nilai mean residual sebesar 0,000 dan standar deviasi sebesar 6,418 mengindikasikan bahwa penyebaran residual seimbang di sekitar nol. Dengan demikian, asumsi normalitas pada model regresi telah terpenuhi.

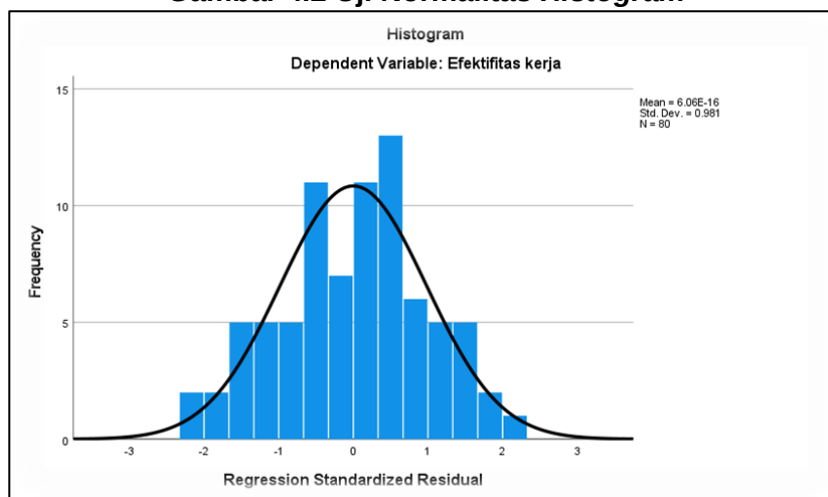
Gambar 4.1 Uji Normalitas Normal Probability-Plot



Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Gambar Normal *P-P Plot of Regression Standardized Residual* memperlihatkan bahwa titik-titik data (*observed cumulative probability*) sebagian besar berada di sekitar garis diagonal (*expected cumulative probability*). Pola sebaran titik mengikuti garis diagonal dengan baik, hanya terdapat sedikit penyimpangan kecil di beberapa bagian, namun masih dalam batas kewajaran. Hal ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi.

Gambar 4.2 Uji Normalitas Histogram



Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Histogram memperlihatkan bentuk distribusi yang menyerupai kurva lonceng (bell shape) dengan puncak di bagian tengah serta penyebaran data yang relatif seimbang di kedua sisi. Nilai mean sebesar 6,06E-16 yang mendekati nol menunjukkan bahwa tidak terdapat bias ke arah positif maupun negatif pada residual. Sementara itu, nilai standar deviasi sebesar 0,981 mengindikasikan bahwa variasi data masih berada dalam batas kewajaran. Pola distribusi tersebut merupakan ciri khas distribusi normal, di mana sebagian besar nilai terkonsentrasi di sekitar rata-rata, sedangkan semakin sedikit data berada pada bagian ekor. Dengan demikian, bentuk histogram ini mendukung terpenuhinya asumsi normalitas pada model regresi.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4.5 Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Pelatihan Pegawai	.690	1.449
	Disiplin	.718	1.393
	Motivasi Kerja	.538	1.857
a. Dependent Variable: Efektifitas kerja			

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan hasil analisis uji diatas didapatkan bahwa masing-masing nilai *tolerance* variabel X1 sebesar 0.690, variabel X2 sebesar 0.718, dan variabel Z sebesar 0.538 yang berarti menunjukkan bahwa nilainya lebih besar dari 0,10. Sedangkan untuk nilai VIF diketahui masing-masing nilai variabel X1 sebesar 1.449, variabel X2 sebesar 1.393, dan variabel Z sebesar 1.857 yang berarti menunjukkan bahwa nilainya kurang dari 10. Pada nilai *tolerance* dan VIF yang didapat dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4.6 Uji Heteroskedastisitas Glejser

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.740	5.354		-.325	.746
	Pelatihan Pegawai	.227	.086	.212	2.638	.010
	Disiplin	.253	.088	.227	2.881	.005
	Motivasi Kerja	.561	.096	.531	5.833	.000

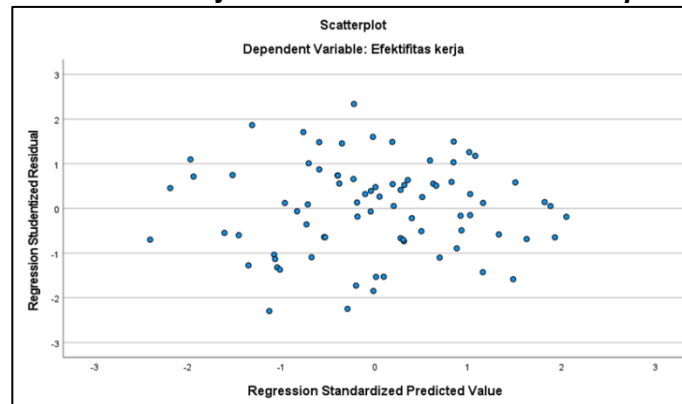
a. Dependent Variable: Efektifitas kerja

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan hasil uji Glejser yang ditunjukkan pada tabel koefisien, variabel Pelatihan Pegawai memiliki nilai signifikansi sebesar 0,010 dengan nilai t sebesar 2,638, variabel Disiplin Kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,005 dengan nilai t sebesar 2,881, sedangkan variabel Motivasi Kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai t sebesar 5,833. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini menunjukkan adanya indikasi heteroskedastisitas. Namun demikian, model regresi masih dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut dengan mempertimbangkan interpretasi hasil secara hati-hati dalam menjelaskan hubungan antara pelatihan pegawai, disiplin kerja, motivasi kerja, dan efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara.

Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas Scatterplot

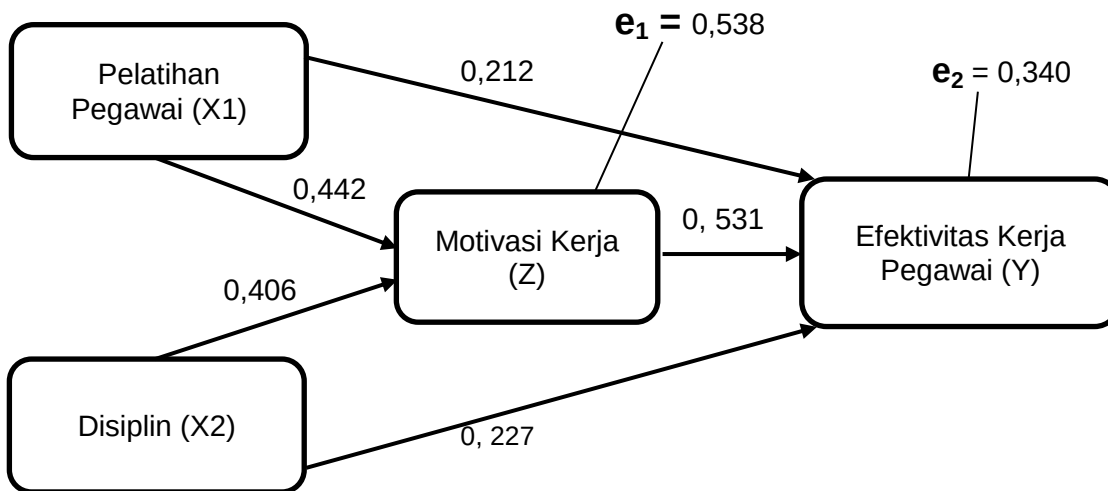


Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan gambar *Scatterplot* diatas didapatkan bahwa titik-titik menyebar secara acak yakni di atas, di bawah, dan di sekitar angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian tidak mengalami heteroskedastisitas.

Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Gambar 4.4 Analisis Jalur



Analisis jalur dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel Pelatihan Pegawai (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi Kerja (Z), dan Efektivitas Kerja Pegawai (Y). Model analisis jalur terdiri dari dua persamaan regresi, yaitu model pertama yang menguji pengaruh X1, X2, dan Z terhadap Y, serta model kedua yang menguji pengaruh X1 dan X2 terhadap Z.

Hasil analisis pada model pertama menunjukkan bahwa Pelatihan Pegawai (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi masing-masing variabel yang lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien beta menunjukkan bahwa Pelatihan Pegawai memiliki pengaruh sebesar 0,212 terhadap Efektivitas Kerja Pegawai, Disiplin Kerja sebesar 0,227, dan Motivasi Kerja sebesar 0,531. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,660 menunjukkan bahwa 66,0% variasi Efektivitas Kerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Pelatihan Pegawai, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja, sedangkan sisanya sebesar 34,0% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Pada model kedua, hasil analisis menunjukkan bahwa Pelatihan Pegawai (X1) dan Disiplin Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z) dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Koefisien beta menunjukkan bahwa Pelatihan Pegawai berpengaruh sebesar 0,442 terhadap Motivasi Kerja, sedangkan Disiplin Kerja sebesar 0,406. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,462 menunjukkan bahwa 46,2% variasi Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Pelatihan Pegawai dan Disiplin Kerja, sedangkan sisanya sebesar 53,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Hasil analisis jalur juga menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung melalui variabel Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Pengaruh tidak langsung Pelatihan Pegawai terhadap Efektivitas Kerja melalui Motivasi Kerja sebesar 0,235, sehingga pengaruh totalnya menjadi 0,447. Sementara itu, pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja terhadap Efektivitas Kerja melalui Motivasi Kerja sebesar 0,216, dengan pengaruh total sebesar 0,443. Temuan ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial yang memperkuat hubungan antara Pelatihan Pegawai dan Disiplin Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai. Secara keseluruhan, hasil analisis jalur menunjukkan bahwa Pelatihan Pegawai, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja memiliki kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan Efektivitas Kerja Pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara.

Uji Hipotesis Uji Parsial (Uji T)

Tabel 4.7 Uji T Persaman 1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.303	5.856		3.809	.000
	Pelatihan Pegawai	.613	.100	.572	6.162	.000

a. Dependent Variable: Efektifitas kerja

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil analisis uji t pada variabel Pelatihan Pegawai (X1) terhadap Efektivitas Kerja (Y) menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 6,162 > t_{tabel} 1,992 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 sehingga H1 dalam penelitian ini diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pelatihan Pegawai (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai (Y) pada Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara.

Tabel 4.8 Uji T Persamaan 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.292	6.058		3.515	.001
	Disiplin	.635	.104	.570	6.120	.000

a. Dependent Variable: Efektifitas kerja

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil analisis uji t pada variabel Disiplin Kerja (X2) terhadap Efektivitas Kerja (Y) menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} 6,120 > t_{tabel} 1,992 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga H2 dalam penelitian ini diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai (Y).

Tabel 4.9 Uji T Persamaan 3

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.941	5.616		4.263	.000
	Pelatihan Pegawai	.564	.095	.556	5.914	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil analisis uji t pada variabel Pelatihan Pegawai (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z) menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} 5,914 > t_{tabel} 1,992 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga H3 dalam penelitian ini diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pelatihan Pegawai (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z).

Tabel 4.10 Uji T Persamaan 4

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.390	5.911		4.126	.000
	Disiplin	.560	.101	.531	5.536	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil analisis uji t pada variabel Disiplin Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} 5,536 > t_{tabel} 1,992 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga H4

dalam penelitian ini diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z).

Tabel 4.11 Uji T Persamaan 5

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	11.736	4.393		.009
	Motivasi Kerja	.814	.076	.770	.000

a. Dependent Variable: Efektifitas kerja

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Hasil analisis uji t pada variabel Motivasi Kerja (Z) terhadap Efektivitas Kerja (Y) menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} 10,669 > t_{tabel} 1,992 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga H5 dalam penelitian ini diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai (Y).

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 4.12 Uji F Variabel X1 dan X2 terhadap Y

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
1	Regression	3137.304	1	3137.304	.000 ^b
	Residual	6445.583	78	82.636	
	Total	9582.887	79		

a. Dependent Variable: Efektifitas kerja

b. Predictors: (Constant), Pelatihan Pegawai

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Dari tabel di atas, hasil uji F pada variabel Pelatihan Pegawai (X) terhadap Efektivitas Kerja (Y) menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 37,965, sedangkan F_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ dengan $df_1 = 1$ dan $df_2 = 78$ adalah 3,96. Karena F_{hitung} 37,965 > F_{tabel} 3,96 dan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000 < 0,050, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Pelatihan Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.13 Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.770 ^a	.593	.588	7.068

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Sumber: Hasil Olah Data SPSS, 2025

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai koefisien determinasi R^2 sebesar 0,593 (59,3%) yang menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja memberikan pengaruh positif terhadap variabel Efektivitas Kerja. Besarnya pengaruh tersebut tergolong kuat, karena nilai $R = 0,770$ berada pada rentang >0,67 tetapi <0,90. Artinya, variabel Motivasi Kerja mampu menjelaskan perubahan pada Efektivitas Kerja sebesar 59,3%, sedangkan sisanya sebesar 40,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel Motivasi Kerja. Makna temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka efektivitas kerja yang dicapai juga semakin meningkat secara signifikan. Namun demikian, efektivitas kerja tetap dipengaruhi pula oleh faktor lain seperti pelatihan, disiplin kerja, kepemimpinan, maupun lingkungan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 6,162 yang lebih besar dari t_{tabel} 1,992 dengan tingkat

signifikansi $0,000 < 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan kepada pegawai mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kepercayaan diri dalam melaksanakan tugas sehingga berdampak pada peningkatan efektivitas kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Guterres, Supartha, dan Surya (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara teoritis, temuan ini juga mendukung pendapat Rivai dan Sagala (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan sarana penting dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai.

Selanjutnya, disiplin kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Hal ini ditunjukkan nilai $t_{hitung} 6,120 > t_{tabel} 1,992$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Disiplin kerja tercermin dari kepatuhan terhadap jam kerja, penyelesaian tugas tepat waktu, serta ketaatan terhadap aturan organisasi. Disiplin yang baik akan menciptakan keteraturan dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian Uswatul Fitroh et al. (2024) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara teoritis, temuan ini juga sesuai dengan pandangan Assani et al. (2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kepatuhan terhadap aturan organisasi untuk mencapai tujuan kerja secara efektif.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan pegawai dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan oleh nilai t_{hitung} pelatihan pegawai sebesar 5,914 dan disiplin kerja sebesar 5,536 yang keduanya lebih besar dari $t_{tabel} 1,992$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan yang baik serta tingkat disiplin yang tinggi dapat meningkatkan semangat dan dorongan kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Selain itu, motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai $t_{hitung} 10,669 > t_{tabel} 1,992$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat, tanggung jawab, dan ketekunan dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan efektivitas kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nurdiana et al. (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lebih lanjut, hasil analisis jalur menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi parsial dalam hubungan antara pelatihan pegawai dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja. Pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap efektivitas melalui motivasi sebesar 0,235 lebih besar dibandingkan pengaruh langsungnya sebesar 0,212. Sementara itu, pengaruh tidak langsung disiplin terhadap efektivitas melalui motivasi sebesar 0,216 yang hampir seimbang dengan pengaruh langsungnya sebesar 0,227. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memperkuat pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan pegawai dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pelatihan pegawai yang dilaksanakan secara tepat dan relevan mampu meningkatkan kompetensi serta kepercayaan diri pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Di sisi lain, disiplin kerja yang baik tercermin dari kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, yang pada akhirnya turut meningkatkan efektivitas kerja. Selain itu, motivasi kerja terbukti berperan penting dalam memperkuat hubungan antara pelatihan pegawai dan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan kualitas pelatihan, penerapan disiplin kerja yang konsisten, serta penguatan motivasi kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan temuan penelitian tersebut, disarankan kepada pihak Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara untuk terus meningkatkan kualitas program pelatihan pegawai agar lebih sesuai dengan kebutuhan pekerjaan serta perkembangan tuntutan organisasi. Selain itu,



penting bagi organisasi untuk menegakkan disiplin kerja secara konsisten serta menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Peneliti juga menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi efektivitas kerja pegawai, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, atau sistem penghargaan, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kerja pegawai di sektor pemerintahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akmala Hadita, Pundenswari, P., Ulumudin, A., & Widaningsih, W. (2024). Efektivitas Pelatihan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Di Kantor Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Garut. *Jurnal Publik*, 18(1), Article 364. <https://doi.org/10.52434/jp.v18i01.364>
- Alkaf, M., Apriyani, R., & Meianto, A. (2021). A review of work effectiveness and efficiency, service quality and organisational performance: A mini-review approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Anggraini, H., Zainuddin, Z., & Hartono, B. (2022). Implementasi Kebijakan ASN sebagai Pelaksana Kebijakan Publik dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah, Provinsi Sumatera Utara. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 5(2), 863–875. <https://doi.org/10.34007/jehss.v5i2.1393>
- Anjani, R., & Pratiwi, I. (2021). Analisis Efektivitas Tenaga Kerja di Masa New Normal pada Departemen Finishing Menggunakan Overall Labor Effectiveness (OLE). *Prosiding Seminar Nasional Teknik dan Manajemen Industri (SENTEKMI 2021)*, 1(1).
- Ardhana, M. S., & Rizky, M. C. (2024). Dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan: Definisi dan tujuan pelatihan, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, jenis-jenis pelatihan, hubungan pelatihan dan kinerja karyawan, metode-metode pelatihan. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 6(3), 12–15.
- Asgaruddin, A. (2023). Work professionalism through work discipline on employee performance (a literature study human resource management). *Dinasti International Journal of Management Science*, 4(6), 1104–1114.
- Assani, A., Ratnasari, S. L., & Nasrul, H. W. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Kreativitas, Dan Kerjasama Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Wangsan Bangun Persada. *JURNAL MANAJEMEN, ORGANISASI DAN BISNIS (JMOB)*, 2(4), 694-702.
- BAENE, R. J. S. (2022). Efektivitas Kinerja Pegawai Bagian Tata Usaha Dalam Pengelolaan Administrasi Kepegawaian Di Sekretariat Dprd Provinsi Sumatera Utara. *Skripsi*.
- Barroga, E., & Matanguihan, G. J. (2022). A practical guide to writing quantitative and qualitative research questions and hypotheses in scholarly articles. *Journal of Korean medical science*, 37(16).
- BLK Purwakarta. (2023, Mei 10). Pelatihan berbasis kompetensi meningkatkan produktivitas dan kompetensi karyawan. Balai Latihan Kerja Kabupaten Purwakarta.
- Budiaji, W., Fakultas, D., Universitas, P., Tirtayasa, A., Raya, J., Km, J., & Serang Banten, P. (2019). SKALA PENGUKURAN DAN JUMLAH RESPON SKALA LIKERT (The Measurement Scale and The Number of Responses in Likert Scale). *Jurnal Ilmu Pertanian Dan Perikanan Desember*, 2(2), 125–131.
- Bu'ulolo, R. (2022). Efektivitas Kinerja Pegawai Bagian Tata Usaha dalam Pengelolaan



Administrasi Kepegawaian di Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara (Skripsi,
Universitas Medan Area). Repositori Universitas Medan Area.
<https://repositori.uma.ac.id/handle/123456789/18075>

- Cahyono, B. (2025). The Relationship between Job Training , Employee Competence and Work It Self with Achievement Motivation as Mediating Variables in the Public Service Sector at the Semarang Medium Tax Office. 2(3), 476–490.
- Carolan, S., Harris, P. R., Cavanagh, K., & Jones, R. (2017). Improving employee well-being and effectiveness: A systematic review and meta-analysis of web-based psychological interventions delivered in the workplace. *Journal of Medical Internet Research*, 19(7), e271. <https://doi.org/10.2196/jmir.7583>
- Catri Jintar. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Anugerah Abadi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(9), 7693–7704
- Chinaza Adaobi, C., & Owusuaa-Konadu Snr, C. (2022). Employees Training and Development on Organizational Performance. *Scholars Journal of Science and Technology*, 3(4), 749–764. <https://doi.org/10.53075/ijmsirq/56653356>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Cui, Y. (2024). The Impact of Employee Benefits on Job Satisfaction in the Sales Industry: An Analytical Study Using Maslow's Hierarchy of Needs and Herzberg's Two-Factor Theory. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 113, 25–31.
- Damo, T., Paulus, K., & Uhing, Y. (2024). Pengaruh Pelatihan , Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, Dan Hukum)*, 8(2), 51–63.
- Desi, K. S., Djazuli, A., & Choiriyah. (2022). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis*, 3(4), 229–247.
- Ellen, S. (2020). Slovin's formula sampling techniques. *Sciencing*. Accessed via <https://sciencing.com/slovins-formula-samplingtechniques-5475547.html>
- Etaga, H. O., Ndubisi, R. C., & Oluebube, N. L. (2021). Effect of Multicollinearity on Variable Selection in Multiple Regression. *Science Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 2021.
- Fitroh, U. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening [Skripsi, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya]. Repositori Ubhara Jaya.
- Fudla, A. R., Winarno, W., & Wisnalmawati, W. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Sains: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 14(1), 41. <https://doi.org/10.35448/jmb.v14i1.12320>
- Gaurifa, R. H. (2024). Pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di updt puskesmas luahagundre maniamolo kabupaten nias selatan. 7(2), 228–240.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (10th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, C. B., & Grushina, S. V. (2021). A tale of two teams: Next generation strategies for increasing the effectiveness of global virtual teams. *Organizational Dynamics*, 50(1),

100823.

- Guterres, L. N. D. C., Supartha, I. W. G., & Surya, I. B. K. (2020). The role of work motivation as a mediator on the influence of education-training and leadership style on employee performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 7(1), 118–127. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n1.828>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2020). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Andover, Hampshire: Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendriati, Y., Sufa, S. A., Telaumbanua, E., & Uhai, S. (2024). Analysis of the impact of organizational culture, employee training, and internal communication on employee retention: A case study in the manufacturing industry in Indonesia. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(1), 644-656.
- Holy, I., Haedar, & Dewi, S. R. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(2), 1761–1771. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.113>
- Hughes, A. M., Zajac, S., Woods, A. L., & Salas, E. (2020). The role of work environment in training sustainment: A meta-analysis. *Human factors*, 62(1), 166-183.
- Husen, N. H. R., Tuanaya, W., Normawati, N., & Selanno, H. (2023). Efektivitas Kerja Pegawai Pada Bagian Protokol Dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Kota Ambon. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 4(1), 229–239. <https://doi.org/10.55681/jige.v4i1.577>
- Ismiati, N., Egar, N., & Soedjono, S. (2024). Manajemen Pelatihan Berbasis Kompetensi UPTD Balai Latihan Kerja Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah*, 5(2), 826–835. <https://doi.org/10.51874/jips.v5i2.283>
- Kanuto, A. E. (2024). Examining the impact of employee training and development programs on their job satisfaction and performance. *International Journal of Science and Business*, 40(1), 63-79.
- Kurniawan, I. S., & Purwanto, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(04), 883-889.
- Lestari, J. N., & Giawa, N. K. (2025). Dampak pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas karyawan: Studi kasus pada industri manufaktur di PT TMMIN. *QISTINA: Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 4(1). <https://doi.org/10.57235/qistina.v4i1.6220>
- Lestari, P., & Wahyudi, A. (2021). Penerapan teori dua faktor Herzberg dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(1), 45–56. <https://doi.org/10.29244/jmo.v12i1.12345>
- Lukar, G. G. B., Tewal, B., & Jan, A. H. (2023). Pengaruh keahlian kerja, pengembangan karir dan self-efficacy terhadap efektivitas kerja perawat pada RSUD Bolaang Mongondow Selatan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(4), 1550–1561.
- Luthans, F. (2021). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (14th ed.). Information Age Publishing.
- Marharani, D., Arief, M. Y., & Pramesthi, R. A. (2022). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan



- Terhadap Kinerja Asn Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rsud Besuki Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(9), 1939. <https://doi.org/10.36841/ime.v1i9.2243>
- Maryani, I., Isnaini, I., & Supriyanto, E. (2021). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 21(2), 178–187. <https://doi.org/10.31599/jki.v21i2.350>
- Muyia-Nafukho, F. M., Irby, B. J., Pashmforoosh, R., Lara-Alecio, R., Tong, F., Lockhart, M. E., El Mansour, W., Tang, S., Etchells, M., & Wang, Z. (2023). Training design in mediating the relationship of participants' motivation, work environment, and transfer of learning. *European Journal of Training and Development*, 47(10), 112–132.
- Nafis, F. A., Syafina, L., & Ikhsan Harahap, M. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Penilaian Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Badan Pusat Statistik Labuhanbatu. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 8(2), 240–256. <https://doi.org/10.33474/jimmu.v8i2.20757>
- Naji, S. A. (2020). The importance of Training Programs in the Development of performance of Employees and Companies: A review of Related Concepts. *RESEARCH REVIEW International Journal of Multidisciplinary*, 5(10), 31–40. <https://doi.org/10.31305/rrijm.2020.v05.i10.008>
- Nerys Lourens L. Tarigan. (2020). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Nurdiana, A., Kurniawan, B., & Andini, D. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin terhadap kinerja pegawai instansi pemerintah. *Jurnal Entrepreneur dan Bisnis Terapan (JEBT)*, 3(2), 99–110. <https://doi.org/10.31949/jebt.v3i2.9166>
- Pratama, R., & Suryani, T. (2023). Analisis teori harapan Vroom terhadap kinerja karyawan pada sektor perbankan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 8(2), 77–89. <https://doi.org/10.47233/jebt.v8i2.1423>
- Puspasari, M., & Fitriah, W. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non-Medis pada Rumah Sakit Pelabuhan Palembang. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Ekonomi*, 1(2), 53-73. <https://doi.org/10.47747/jbme.v1i2.97>
- Putra, M. I. D., Kaco, R., & Rasyid, R. A. (2023). The Effect of Organizational Culture and Work Discipline on Performance. *Journal La Bisecoman*, 4(6), 119-124.
- Putra, M. I. D., Kaco, R., & Rasyid, R. A. (2023). The Effect of Organizational Culture and Work Discipline on Performance. *Journal La Bisecoman*, 4(6).
- Putra, Y. D., & Wulandari, S. (2022). Kebutuhan McClelland dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja generasi milenial. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 7(1), 101–112. <https://doi.org/10.32509/jpio.v7i1.215>
- Putri, A., & Mahyarni, M. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial (JEIS)*, 2(1), 125–132.
- Rangkuti, A., & Yunita, Y. (2024). Studi Identifikasi Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan Koperasi Unit Desa Beringin Jaya I. Tabularasa: *Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 6(2), 62-68.



- Risman, & Asdar, M. (2021). Pengaruh Perilaku Pegawai terhadap Efektivitas Kerja Pegawai. *YUME : Journal of Management*, 4(3), 673–691. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.435>
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (4th ed.). Jakarta: Rajawali Pers.
- Riyadi, S. (2020). Teori X dan Y McGregor dalam praktik kepemimpinan organisasi modern. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 5(2), 88–97. <https://doi.org/10.35760/jmb.v5i2.3312>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Salami, S. O., Suharyono, T., Sutrisno, A., & Abdullah, M. A. (2023). Increasing training effectiveness through strengthening instructor competence, training design, training environment, training materials and achievement motivation. *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)*, 4(5), 857–870.
- Salsabila, S. I., & Hertati, D. (2022). Efektivitas Program Pelatihan Berbasis Kompetensi dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Kerja di UPTD BLK Kabupaten Kotawaringin Timur. *PERSPEKTIF*, 11(4), 1360–1368. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i4.7933>
- Saputri, R., Maryadi, & Azhari, A. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan, disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. *Cendekia Akademika Indonesia (CAI)*, 2(4), 527–539.
- Sarwono, J. (2019). *Statistika multivariat: Aplikasi untuk riset skripsi, tesis, dan disertasi menggunakan SPSS, AMOS, dan SMARTPLS*. Yogyakarta: Andi.
- Sasmita, N. C., & Fitrananda, C. A. (2020). The effectiveness of organizational work in public administration. *Journal of Economic Empowerment Strategy (JEES)*, 3(2), 109–118.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.).
- Shintia, W., Kirana, K. C., & Hadi, S. (2025). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Balance: Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 4(2), 648-663.
- Soleha, L. K., & Fitriani, A. (2024). Peran Penting Pelatihan Kompetensi Pada Karyawan: Studi Kasus Universitas XYZ. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen ...*, 3(2), 583–589. <https://journal-nusantara.com/index.php/EKOMA/article/view/2844%0Ahttps://journal-nusantara.com/index.php/EKOMA/article/download/2844/2311>
- StaffAny Team. (2022, June 27). *Mengenal jenis motivasi kerja dan tips meningkatkannya*. StaffAny.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabet
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistianto, A., Anwar, F., & Maulida, R. (2024). The impact of work motivation and career development on employee performance and loyalty in Indonesian companies. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 24(1), 77–89. <https://doi.org/10.21002/jmi.v24i1.2024>



- Sulistyo, D. (2023). Krisnadwipayana International Journal of Management Studies (KIJMS). Krisnadwipayana International Journal of Management Studies, 3(1), 162–176.
- Sumut, P. (2020). Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun Anggaran 2023. Pemprov Sumut, 205. inspektorat.sumutprov.go.id
- Sutra, I. D. P., & Prabawa, I. M. Y. (2020). Efektivitas gaya kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan kerja.
- Wahjadi, A., et al. (2023). The influence of intrinsic motivation and extrinsic motivation on employee performance productivity of PT. Weigh Deli Indonesia. Jurnal Ilmu Manajemen Profitability, 7(2).
- Wau, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Efektivitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kualitas Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi, 1(1), 37–47. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.1>
- Zanah, M., & Soleha, E. (2023). Pengaruh kompetensi, beban kerja dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan Depo Arinda Indoeskrim. Bening Journal, 10(1), 145–156. <https://journal.unrika.ac.id/index.php/beningjournal/article/download/5070/pdf>