

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA BANK SUMSEL BABEL**



**Tesis Oleh:**

**RYANZA ARIEF HIDAYAH**

**01012682125002**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar*

*Magister Manajemen*

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI**

**UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**2024**

**LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF**

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA BANK SUMSEL BABEL**

Disusun oleh:

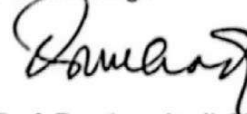
Nama : Ryanza Arief Hidayah  
NIM : 01012682125002  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui untuk digunakan sebagai syarat pengajuan SK Penguji Komprehensif

Tanggal Persetujuan

Dosen Pembimbing

Pembimbing I



Prof. Drs. Isnurhadi, M.B.A., Ph.D  
NIP 19621112198911101

Tanggal :     Juli 2024    

Pembimbing II



M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D  
NIP 1978801182005011002

Tanggal :     Juli 2024

**LEMBAR PERSETUJUAN TESIS**

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA BANK SUMSEL BABEL**

Disusun oleh:

Nama : Ryanza Arief Hidayah

NIM : 01012682125002

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

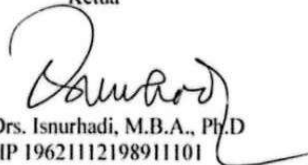
Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 27 Juli 2024 telah memenuhi syarat untuk di terima.




Panitia Ujian Komprehensif

Palembang, 27 Juli 2024

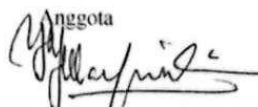
Ketua

  
Prof. Drs. Isnurhadi, M.B.A., Ph.D  
NIP 19621112198911101

Anggota

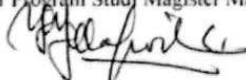
  
M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D  
NIP 1978801182005011002

Anggota

  
Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., Ph.D  
NIP. 19670314993032001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Magister Manajemen

  
Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., Ph.D  
NIP. 19670314993032001

## SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ryanza Arief Hidayah  
Nim : 01011268125002  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan dengan sesungguhnya bawah Tesis yang berjudul :

Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sumsel Babel.

Pembimbing 1 : Prof. Drs. Isnurhadi.,M.B.A., Ph.D

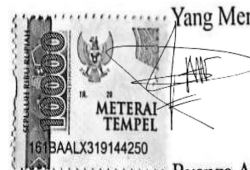
Pembimbing 2. : M. Yusuf, S.E.,M.Si., Ph.D

Tanggal Ujian : 27 Juli 2024

Adalah benar hasil karya sendiri. Dalam tesis ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar benarnya, jika pernyataan ini tidak benar di kemudian hari, saya bersedia di cabut predikat kelulusan dan gelar keserjanaan.

Palembang, 27 Juli 2024



Yang Menyatakan

Ryanza Arief Hidayah

Nim 01012682125002

## **MOTO DAN PERSEMBAHAN**

*“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain), Dan hanya kepada Tuhan mu lah engkau berharap”*

**(QS. Al-Insyirah, 6-8)**

*Tesis ini Ku Persembahkan Untuk :*  
*Orang Tuaku*  
*Saudaraku*  
*Teman Teman ku*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul **PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA BANK SUMSEL BABEL**. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Studi (S2) Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Penelitian Tesis ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumsel Babel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Bank Sumsel Babel tahun 2023 sebanyak 3.312 karyawan. Berdasarkan perhitungan dengan memakai rumus Slovin, sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini menjadi sebanyak 120 orang karyawan Bank Sumsel Babel. Hasil dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan, diharapkan pihak Bank Sumsel Babel dalam pemberian pelatihan dapat menyesuaikan dengan apa yang dibutuhkan karyawan dalam menunjang pekerjaannya. Motivasi kerja, diharapkan atasan dapat memberikan motivasi kepada tim kerjanya untuk dapat membangun hubungan baik dan saling mendukung satu sama lain demi memberikan hasil kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

Selama penulisan tesis ini, penulis tidak luput dari berbagai kendala. Namun kendala tersebut dapat diatasi berkat bimbingan, doa, dan dukungan dari

berbagai pihak. Penulis juga menyadari dalam penulisan tesis ini masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan, maka penulis meminta maaf atas kesalahan dan kekurangan tersebut dan menerima kritik dan saran yang membangun.

Palembang, 27 Juli 2024

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized letter 'A' followed by the letters 'AW' in a cursive, connected script.

Ryanza Arief Hidayah  
NIM. 01012682125002

## UCAPAN TERIMA KASIH

Pada kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih atas bantuan, bimbingan, dukungan, semangat, dan doa, baik langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini kepada:

1. **Bapak Prof. Drs. Isnurhadi, M.B.A., Ph.** selaku Dosen Pembimbing I dan Dosen Pembimbing Akademik satu dan Wakil Dekan Bidang Akademik Universitas Sriwijaya yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan arahan, kritik, dan saran dalam menyelesaikan tesis ini.
2. **Bapak M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D** selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan motivasi dan meluangkan waktu dalam memberikan arahan, kritik, dan saran dalam menyelesaikan tesis ini.
3. **Ibu Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D** selaku Dosen Penguji dan Koordinator Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah memberikan arahan, kritik, serta saran yang membangun dalam penyelesaian tesis ini.
4. **Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T., M.M.** selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
5. **Bapak Prof. Dr. Mohamad Adam, S.E., M.E.** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
6. **Bapak Prof. Dr. Taufiq Marwa., S.E., M.Si.,** selaku Rektor Universitas Sriwijaya
7. **Bapak/ Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya** yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan.
8. **Kedua orang tua** saya, H.Ir.M.Zahri dan Marlinawati.S.E yang selalu mendukung dan memberikan doa pada saat penulisan tesis dan memberikan motivasi serta solusi atas kesulitan yang dilalui oleh penulis. Terima kasih untuk kasih sayang yang tiada henti diberikan kepada penulis.



9. **Seluruh Pegawai Tata Administarasi Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya** yang telah membantu selama masa perkuliahan baik dalam pengurusan dokumen maupun proses belajar-mengajar selama ini.
10. Sahabat penulis yang tidak dapat disebutkan satu-satu, selalu memberikan semangat kepada penulis untuk mencapai tujuan selama lebih kurang 2 tahun ini.
11. **Keluarga besar Program Studi Magister Manajemen Angkatan 51**, atas semua bantuan selama perkuliahan. Suatu kebanggaan bagi saya bisa mengenal dan menjalani perkuliahan selama lebih kurang 2 tahun ini bersama Bapak dan Ibu sekalian.
12. Berbagai pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Palembang, 27 Juli 2024

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ryanza Arief Hidayah', with a large, stylized initial 'A' on the left.

Ryanza Arief Hidayah

NIM. 01012682125002

## ABSTRAK

### PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SUMSEL BABEL


Oleh:

Ryanza Arief Hidayah

**Abstrak**-Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumsel Babel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Bank Sumsel Babel tahun 2023 sebanyak 3.312 karyawan. Berdasarkan perhitungan dengan memakai rumus Slovin, sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini menjadi sebanyak 120 orang karyawan Bank Sumsel Babel. Tanggapan responden berdasarkan variabel kinerja karyawan dengan Indikator "karyawan ini sudah bekerja sesuai standar mutu yang telah ditetapkan" menunjukkan nilai paling tinggi, sebesar 4,45. Nilai termasuk pada kategori "Baik". Pada Hasil uji t Nilai  $t_{hitung}$  variabel pelatihan (X1) 7,067 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu ( $7,067 > 1,980$ ) atau nilai (Sig.)  $0,000 < 0,05$ . Artinya pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumsel Babel. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis pertama pelatihan berpengaruh positif dan signifikan dapat diterima. Nilai  $t_{hitung}$  variabel motivasi kerja (X2) 5,555 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu ( $5,555 > 1,980$ ) atau nilai (Sig.)  $0,000 < 0,05$ . Artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumsel Babel. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis kedua motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan dapat diterima. Hasil dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan, diharapkan pihak Bank Sumsel Babel dalam pemberian pelatihan dapat menyesuaikan dengan apa yang dibutuhkan karyawan dalam menunjang pekerjaannya. Motivasi kerja, diharapkan atasan dapat memberikan motivasi kepada tim kerjanya untuk dapat membangun hubungan baik dan saling mendukung satu sama lain demi memberikan hasil kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan.

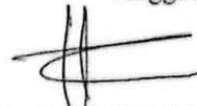
**Kata Kunci:** Pelatihan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

Ketua



Prof. Drs. Isnurhadi, M.B.A., Ph.D  
NIP 19621112198911101

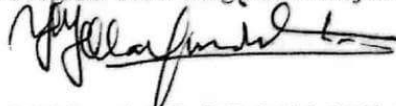
Anggota



Muhammad Yusuf, S.E., M.Si, Ph.D  
NIP 1978801182005011002

Mengetahui

Koordinator Program Studi Magister Manajemen



Hj. Marlinawati Widyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D  
NIP 196703141993032001

## ABSTRACT

### THE INFLUENCE OF TRAINING AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BANK SUMSEL BABEL

By:

**Ryanza Arief Hidayah**

Abstract-This research was conducted with the aim of determining the effect of training and work motivation on employee performance at Bank Sumsel Babel. The population in this research is all employees at Bank Sumsel Babel in 2023, totaling 3,312 employees. Based on calculations using the Slovin formula, the sample of respondents in this study was 120 employees of Bank Sumsel Babel. Respondent's responses based on employee performance variable with the indicator "employees have worked according to predetermined quality standards" showed the highest value, amounting to 4.45 and include in the "good" category. The  $t_{\text{calculated}}$  value of the training variable (X1) is 7.067 and the significance value is 0.000, so the  $t_{\text{calculated}}$  value  $>$   $t_{\text{table}}$  is  $(7.067 > 1.980)$  or the value (Sig.)  $0.000 < 0.05$ . This means that training has a significant effect on employee performance at Bank Sumsel Babel. This proves that the first hypothesis that training has a positive and significant effect can be accepted. The  $t_{\text{calculated}}$  value of the work motivation variable (X2) is 5.555 and the significance value is 0.000, so the  $t_{\text{calculated}}$  value  $>$   $t_{\text{table}}$  is  $(5.555 > 1.980)$  or the value (Sig.)  $0.000 < 0.05$ . This means that work motivation has a significant effect on employee performance at Bank Sumsel Babel. This proves that the second hypothesis that work motivation has a positive and significant effect can be accepted. The results of multiple linear regression analysis show that training and work motivation have a positive and significant effect on employee performance. Training, it is hoped that Bank Sumsel Babel in providing training can adapt to what employees need to support their work. Work motivation, it is hoped that superiors can provide motivation to their work team to be able to build good relationships and support each other in order to provide work results that are in line with the company's expectations.

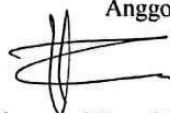
**Keywords: Training, Work Motivation, Employee Performance**

Ketua



Prof. Drs. Isnurhadi, M.B.A, Ph.D  
NIP 19621112198911101

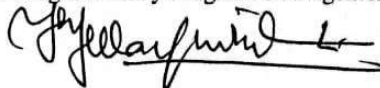
Anggota



Muhammad Yusuf, S.E, M.Si, Ph.D  
NIP 1978801182005011002

Mengetahui

Kordinator Program Study Magister Management



Hj. Marlinawati Widyanti, S.E, S.H, M.M, M.H, Ph.D  
NIP 196703141993032001

## SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

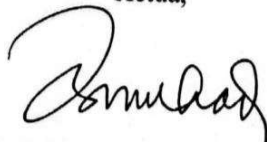
Kami Dosen Pembimbing Tesis menyatakan bahwa abstrak tesis dari Bahasa Inggris dari mahasiswa :

Nama : Ryanza Aried Hidayah  
NIM : 01012682125002  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank SUMSEL BABEL

Telah kami periksa penulisan, *grammar*, maupun susunan *tenses*nya dan kami setuju untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

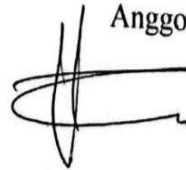
Pembimbing Tesis,

Ketua,



Prof. H. Isnurhadi, S.E., M.B.A., Ph. D  
NIP 19621112198911101

Anggota,



Muhammad Yusuf, S.E., M. Si., Ph. D  
NIP 1978801182005011002

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Letda Laut (E) Ryanza Arief Hidayah. S.T  
Tempat / Tanggal Lahir : Palembang / 29 Juni 1997  
Agama : Islam  
Warga Negara : Indonesia  
Agama : Islam  
Pekerjaan : TNI AL  
Alamat : Jl Macan Lindungan, Perumahan Grand Hill Residences No B7, Rt 3, Rw 5, Kel. Bukit Baru, Kec. Ilir Barat 1, Palembang.

### Nama Orang Tua

1. Ayah : Ir .H. M. Zahri
2. Ibu : Marlinawati.S.E

### Riwayat Pendidikan

1. TK : TK Antrasita Talang Jawa Tanjung Enim
2. SD : SDN 08 Tanjung Enim Kab. Muara Enim
3. SMP : SMP Budi Mulia Kab Kerawang Jawa Barat.
4. SMA : SMAN 01 Kabupaten Muara Enim
5. Universitas / S1 : Fakultas Teknik Universitas Sriwijaya.

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xi</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ABSTRAK.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II. STUDI KEPUSTAKAAN.....</b>	<b>9</b>
2.1. Landasan Teori .....	9
2.2. Hubungan Antara Variabel dan Pengembangan Hipotesis .....	29
2.3. Penelitian Terdahulu .....	30
2.4. Kerangka Konseptual Penelitian .....	41

2.5. Hipotesis Penelitian.....	43
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
3.1. Rancangan Penelitian .....	44
3.2. Jenis dan Sumber Data .....	44
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian .....	45
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	47
3.5. Uji Instrumen Penelitian.....	47
3.6. Analisis Data Penelitian .....	49
3.7. Uji Asumsi Klasik .....	50
3.8. Analisis Regresi Linier Berganda .....	51
3.9. Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	52
3.10. Uji Hipotesis .....	53
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>56</b>
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	56
4.2. Gambaran Profil Responden Penelitian .....	57
4.3. Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Penelitian .....	60
4.4. Hasil Uji Instrumen Penelitian .....	64
4.5. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	66
4.6. Hasil Analisis Penelitian .....	71
4.7. Hasil Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	72
4.8. Hasil Uji Hipotesis. ....	73
4.9. Pembahasan Hasil Penelitian .....	74
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>78</b>
5.1. Kesimpulan .....	78
5.2. Saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>81</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>85</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Kinerja Keuangan Bank SumSel BaBel Tahun 2022 – 2023 (dalam Juta Rupiah) .....	2
Tabel 1.2 Kinerja Bisnis Unit Operasional Pada Bank SumSel BaBel Tahun 2009 - 2023 (dalam Juta Rupiah) .....	3
Tabel 1.3 Realisasi Pelatihan Pegawai Bank SumSel BaBel .....	4
Tabel 2.1 Rangkuman Penetian Terdahulu.....	32
Tabel 3.1 Interpretasi Koefisien Korelasi .....	52
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel .....	55
Tabel 4.1 Gambaran Propil Responden Penelitian .....	57
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Berkaitan Dengan Variabel Pelatihan (X1). 60	
Tabel 4.4 Responden Berkaitan Dengan Variabel Motivasi Kerja (X2) .....	61
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Berkaitan Dengan Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	63
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas .....	65
Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas .....	66
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas .....	69
Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinieritas .....	70
Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	71
Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> )..	72
Tabel 4.12 Hasil Uji F .....	73
Tabel 4.13 Hasil Uji t .....	74



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	43
Gambar 4.1 Grafik Histogram .....	67
Gambar 4.2 Normal Probability Plot .....	68
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	71

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian .....	82
Lampiran 2 Profil Responden Penelitian .....	85
Lampiran 3 Hasil Tanggapan Responden Penelitian .....	86
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	91
Lampiran 5 Hasil Analisis .....	93

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran penting dalam kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi. Di era teknologi dan peradaban yang sudah sangat maju saat ini, diperlukan SDM yang kompeten, memiliki semangat, dan tinggi dalam disiplin kerja baik untuk kepentingan individu maupun organisasi. Kemajuan suatu negara juga sangat tergantung pada kemampuan SDM-nya. Oleh karena itu, perusahaan dan organisasi harus memberikan perhatian khusus pada indikator SDM yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berkualitas, seperti kepuasan kerja, disiplin kerja, kepemimpinan, kinerja, pelatihan, pendidikan, motivasi, lingkungan kerja, pelatihan kerja, rekrutmen, dan komitmen organisasi (Oktavianus, 2018).

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjalankan usaha pada suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins & Judge, 2019). Beberapa cara mewujudkan kinerja yang baik yaitu melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, lingkungan kerja yang kondusif serta disiplin kerja yang dilakukan karyawan itu sendiri (Simanjuntak, 2018).

Bank Sumsel Babel berdiri pada tanggal 6 November 1957 atas Keputusan Panglima Ketua Penguasa Perang Daerah Sriwijaya Tingkat I Sumatera Selatan, Akta Notaris Tan Thong Ke, dan izin dari usaha dari Menteri Keuangan saat itu. Pada tahun 1962, Sejak diberlakukannya undang-undang Nomor 13 tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah, Bank Sumsel Babel resmi menjadi milik

Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Selatan dengan status perusahaan Daerah. Setelah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir sejak diberlakukannya Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang perbankan dan sesuai dengan Perda No. 6 tahun 2000 tanggal 19 Mei 2000, Bank Sumsel mengubah bentuk badan hukum dari Perusahaan Daerah menjadi Perusahaan Perseroan Terbatas dengan Akta Pendirian No. 20 tanggal 25 November 2000 dan persetujuan Deputi Gubernur Bank Indonesia No.3/2/KEP. DpG/2001 tanggal 24 September 2001. Perubahan badan hukum tersebut terhitung tanggal 1 Oktober 2001, dengan berbagai perubahan yang mendasar dan menyeluruh tersebut menjadikan Bank Sumsel lebih profesional dan mampu bersaing pada era otonomi daerah (<https://banksumselbabel.com/>, 2024).

**Tabel 1.1. Kinerja Keuangan Bank Sumsel Babel Tahun 2022-2023  
(dalam Juta Rupiah)**

No	Keterangan	Tahun	
		2022	2023
1	Pendapatan Operasional	3.184.988	3.371.973
2	Laba Bersih Periode Berjalan	538.115	584.007
3	Total Asset	35.399.947	38.407.658
4	Pinjaman yang Diberikan	20.899.926	23.689.227
5	Simpanan Nasabah	27.338.346	27.135.911
6	Ekuitas	4.202.181	4.570.234

Sumber: Annual Report Bank Sumsel, diolah 2024

Data pada Tabel 1.1 menunjukkan kinerja keuangan pada Bank Sumsel Babel Tahun 2022-2023 yang menunjukkan peningkatan pada tahun 2023 jika dibandingkan pada tahun 2022. Pada tahun 2023 menunjukkan pendapatan operasional meningkat sekitar 5,87%. Pada laba bersih periode berjalan menunjukkan peningkatan sebesar 8,53%. Pada total asset menunjukkan peningkatan sebesar 8,80%. Pada pinjaman yang diberikan menunjukkan peningkatan sebesar 13,35%. Pada simpanan nasabah menunjukkan peningkatan

sebesar 0,74%. Sedangkan pada ekuitas menunjukkan peningkatan sebesar 8,76%. Hal ini menunjukkan kinerja yang dihasilkan karyawan Bank Sumsel Babel menunjukkan peningkatan pada tahun 2023 jika dibandingkan dengan tahun 2022.

**Tabel 1.2. Kinerja Bisnis Unit Operasional Pada Bank Sumsel Babel Tahun 2019-2023 (dalam Juta Rupiah)**

No	Uraian	Tahun				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	Dana Pihak Ketiga	19.862.556	19.083.476	22.720.137	24.974.149	24.407.764
2	Penyaluran Kredit	15.255.346	16.047.513	17.813.105	18.961.743	21.370.490
3	Fee Jasa Layanan Konvensional	78.987	74.084	71.760	169.604	178.003

Sumber: Annual Report Bank Sumsel, diolah 2024

Data pada Tabel 1.2 menunjukkan kinerja bisnis unit operasional pada Bank Sumsel Babel pada tahun 2019-2023 yang mengalami fluktuatif disetiap tahun nya. Pada kategori dana pihak ketiga (DPK) menunjukkan nilai tertinggi terjadi pada tahun 2022 yaitu sebesar 24.974.149. Pada kategori penyaluran kredit menunjukkan nilai tertinggi terjadi pada tahun 2023 sebesar 21.370.490. Pada kategori fee jasa layanan konvensional menunjukkan nilai tertinggi terjadi pada tahun 2023 sebesar 178.003.

Pelatihan merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan (Dessler, 2019). Pelatihan merupakan suatu usaha peningkatan *knowledge* dan *skill* seorang karyawan untuk menerapkan aktivitas kerja tertentu (Flippo, 2020). Pelatihan, seminar, dan workshop yang melibatkan karyawan dengan berbagai level dari jajaran direksi, anak perusahaan hingga karyawan baru untuk meningkatkan kemampuan *soft skill* dan *hard skill* karyawan

setiap triwulan sekali. Program ini dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kompetensi (*knowledge, skill dan attitude*) dengan berbagai tahapan (Kleo, 2020).

Rencana program pelatihan dan pengembangan ini disusun berdasarkan pada kebutuhan seluruh unit kerja Bank Sumsel Babel (kantor pusat dan kantor cabang/ capem) dan disusun berdasarkan level jabatan pegawai (*gap analysis*) serta dengan memperhatikan perkembangan sistem teknologi informasi dalam persaingan global maupun tuntutan masyarakat dalam hal pelayanan unggul pada sektor perbankan dan pertumbuhan ekonomi. Proses penyelenggaraan kegiatan pelatihan di Bank Sumsel Babel dilakukan dalam beberapa metode antara lain *classroom (public/inhouse), caoching/mentoring, online class (webinar)* maupun *site visit* yang nantinya dapat memenuhi target kebutuhan pelatihan seluruh pegawai dari level eksekutif sampai dengan level pelaksana/staff.

**Tabel 1.3. Realisasi Pelatihan Pegawai Bank Sumsel Babel**

No	Kegiatan	Target Peserta (Orang)	Realisasi (Orang)	Pencapaian (%)
1	Pelatihan ODP	100	22	22
2	Pelatihan SDP	50	52	104
3	Pelatihan MDP	50	0	0
4	Pelatihan LDP	50	0	0
5	Pelatihan SESPIBANK	5	4	80
6	Pelatihan Eksekutif Learning	17	0	0
7	Pelatihan SESPEMCAB	2	4	200
8	Pelatihan First Line Manager	10	0	0
9	Pelatihan Softskill	5.930	2.574	43
10	Pelatihan Hardskill	1.091	8.864	812

Sumber: Data Internal Bank Sumsel Babel, diolah 2024

Pada Tabel 1.3, realisasi pelatihan pegawai Bank Sumsel dapat dilihat dengan adanya beberapa perencanaan kegiatan pelatihan yang tidak dilaksanakan sesuai dengan target yang direncanakan. Hal ini tentunya akan berdampak pada peningkatan kompetensi pegawai Bank Sumsel Babel yang pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya. Investasi besar yang dilakukan perusahaan untuk

memberikan pelatihan kepada pegawai haruslah menunjang pencapaian kinerja dan peningkatan laba perusahaan. Oleh karena itu, pelatihan yang diselenggarakan harus dilakukan sesuai dengan yang telah direncanakan agar dapat memberikan dampak yang luar biasa terhadap kinerja pegawai maupun perusahaan.

Motivasi kerja dapat dikatakan sebagai penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu mengubah tingkah laku individu untuk menuju pada hal yang lebih baik. Motivasi kerja merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia (Mathis & Jackson, 2017).

Motivasi yang tepat akan memacu daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kinerja yang lebih baik, selain itu motivasi dapat menjadi penyebab maupun mendukung perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Panggabean, 2021).

Penelitian-penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan diantaranya yang dilakukan oleh Darmadi, Suryani, & Sari (2022); Kurniawan & Susanto (2021); Appiah (2020); Sitepu (2020); Rohman, Badia, & Marlina (2019); Motlokoa, Sekantsi, & Monyolo (2018) yang

menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan hasil penelitian dari Husna, Suarman, & Ngadlan (2018) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda juga ditunjukkan pada penelitian dari Paramarta & Astika (2020); Ningsi, Alhabsji, & Utami (2017) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian dari Priyanto (2018) menunjukkan pelatihan berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh faktor motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Pham, Huang, & Do (2022); Arianindita (2021); Shahzadi, Javed, Pirzada, Nasreen, & Khanam (2020); Paramarta & Astika (2020); Cote (2019); Olusadum & Anulika (2018) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda ditunjukkan hasil penelitian dari Syawal (2018) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda juga ditunjukkan pada penelitian dari Luhur (2018) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, didapat rumusan masalah penelitian yaitu pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumsel Babel serta adanya hasil atau kesimpulan dari beberapa penelitian yang berbeda-beda tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (*research gap*). Berdasarkan latar belakang di



atas, mendorong peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sumsel Babel”**.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan research gap yang ada di latar belakang, maka masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumsel Babel?
- 2) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumsel Babel?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapat bukti empirik dengan cara menganalisis sebagai berikut:

- 1) Untuk mencari bukti empiris dengan cara menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumsel Babel.
- 2) Untuk mencari bukti empiris dengan cara menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumsel Babel.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Memberikan wawasan ilmu pengetahuan dalam bidang ilmu manajemen tentang besar pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumsel Babel serta memberikan referensi lanjutan bagi mahasiswa untuk memperoleh indikator pengaruh kinerja karyawan.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pikiran kepada Bank Muamalat Palembang tentang besar pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Sumsel Babel.

## DAFTAR PUSTAKA

- Appiah, B. (2020). The Impact Training on Employee Performance: A Case Study of HFC Bank (Ghana) Ltmited. *Journal of Bussiness and Administration*.
- Apriansyah, M. F., & Syarifuddin. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dibas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung. *E-Proceeding of Management, Vol. 8 (5)*(ISSN: 2355-9357).
- Arianindita, T. D. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Sae di Surakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Cote, R. (2019). Motivating Multigenerational Employees: Is There a Difference? *Journal of Lindenwood University*.**
- Darmadi, Suryani, N. L., & Sari, R. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Energizer Indonesia. *Jurnal Arastirma, Vol. 2 (1)*, 140–148.
- Dessler, G. (2019). *Manajemen SDM*. Indeks.
- Flippo, E. . (2020). *Manajemen Personalialia*. Erlangga.
- Gunawan, M., & Kusnawan, A. (2023). Pengaruh Pemberian Insentif, Stres Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Tri Adi Bersama Panunggan Timur (Studi Kasus Pada Perusahaan Kemitraan Anteraja Kepada Pt Tri Adi Bersama) Pada Saat Masa Pandemi Covid-19. *Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis, Vol. 3 (1)*.
- Halawi, A., & Haydar, N. (2018). Effects of Training on Employee Performance: A Case Study of Bonjus and Khatib & Alami Companies. *International Humanities Studies, Vol. 5 (2)*(ISSN: 2311-7796).
- Husna, A. M., Suarman, & Ngadlan. (2018). Pengaruh Tingkat Satuan Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi Manajemen Perbankan*.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Organizational Behaviour and Management* (Seven Edit).
- Jayaweera, T. (2020). Impact of Work Environmental Factors and Motivation on Employee Performance: A Study of Hotel Sector in England. *International Journal of Business and Management, Vol 10*(ISSN 1833-3850).
- Kiruja, & Mukuru, E. (2020). Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics, Vol 2 (4)*(ISSN: 2278-3369), 73–82.
- Kuncoro, M. (2018). *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi* (5th ed.). Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YPKN.

- Kurniawan, P., & Susanto, N. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT ISS Indonesia. *Jurnal Arastirma*, Vol. 1 (2), 273–281.
- Kusumawati, D. A., & Wahyuni, P. (2019). The Effect of Training to Employee Performance With Motivation as a Mediation in Lembaga Pendidikan Perkebunan (LPP) Yogyakarta. *Journal of Applied Philosophical Management and Innovation*, Vol. 1 (2)(ISSN: 2620-4088), 52 – 59.
- Luhur, R. Y. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro Pengawasan dan Pemeriksa PT Bank Panin, Tbk. *Jurnal OE*, Vol 6, 327 – 344.
- Maslow, A. H. (2013). *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*. PT. PBP.
- Masrurotin, S. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kurnia Anggun II Mojokerto. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Mathis, & Jackson. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (9th ed.). Salemba Empat.
- McClelland. (2018). *Entrepreneur Behaviour and Characteristics of Entrepreneurs*. The Achieving Society.
- McClelland, D. (2008). *Motivational Needs Theory*. NetMBA.com
- Mfinanga, A. S. (2018). Assesing The Relationship Between Employee Motivation and Employee Performance in Higher Education Regularoty Boards: A Case Study of The Tanzania Commission For Universities. *Journal University of Tanzania*.
- Motlokoa, M. E., Sekantsi, L. P., & Monyolo, R. P. (2018). The Impact of Training on Employees' Performance: The Case of Banking Sector in Lesotho. *Nternational Journal of Human Resource Studies*, Vol. 8 (2)(ISSN: 2162-3058).
- Ningsi, C. A., Alhabsji, T., & Utami, H. N. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Promosi Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT.PLN (Persero) Area Kendari). *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 5 (1).
- Nzewi, H. N., Augustine, A., Mohammed, I., & Godson, O. (2020). Physical Work Environment and Employee Performance Selected Brewing Firm in Anambra State Nigeria. *Journal of Good Governance and Sustainable Development in Africa (JGGSDA)*, Vol 4 (2)(ISSN: 2346-724X (P)).
- Okumu, E. L., Kiflemariam, A., & Mang'unyi, E. (2018). Effects of Employee Training on Employee Performance: A Case of the Judiciary of Kenya. *International Journal of Research in Management, Economics and Commerce*, Vol. 8 (9)(ISSN: 2250-057X), 39–47.
- Olusadum, N. J., & Anulika, N. J. (2018). Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Ikoku Federal College of Eduaction. *Journal of Management and Strategy*, Vol 9 (1)(ISSN 1923-3965).

- Onyango, J. W., & Wanyoike, D. M. (2018). Effects of Training on Employee Performance: A Survey of Health Workers in Siaya Country, Kenya. *European Journal of Material Sciences, Vol. 1 (1)*, 11–15.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business, Vol 7 (8)*(ISSN: 2288-4637), 577–588.
- Panggabean, R. K. (2021). Peranan Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada SPBU Coco Kenten Palembang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Paramarta, W. A., & Astika, I. P. P. (2020). Motivasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Medis Instalasi Rawat Inap B RSUP Sanglah Denpasar. *Jurnal Widya Manajemen, Vol. 2 (2)*(ISSN: 2655-9501), 9–26.
- Pham, T.-V., Huang, Y.-F., & Do, M.-H. (2022). The Effect of Critical Work Factors on Job Motivation and Satisfaction: An Empirical Study from Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business, Vol 9 (1)*(ISSN: 2288-4637), 399–408.  
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2022.vol9.no1.0399>
- Pratiwi, R. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Industri Karet Nusantara. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Priyanto. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Grandkeisha Hotel By Horison Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Islam*.
- Razak, N. (2021). The Effect of Training, Competence and Work Motivation on Employee Performance. *Jurnal Economic Resources, Vol. 4 (1)*.
- Rezeki, F., & Hidayat, R. (2021). The Effect of Training, Work Stress and Work Ability in Work Performance PT Mukti Mandiri Lestari. *Journal of Binaniaga, Vol. 6 (2)*(ISSN: 2527 – 4317).
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2019). *Human Resources Management* (16th ed.). Salemba Empat.
- Sanusi, A. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2020). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management, Vol 6*(ISSN 2222-1905).
- Simanjuntak, N. (2018). Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT Mangli Djaya Raya Jember. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Sitepu, M. P. B. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pusat PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*.

Alfabeta.

- Sunarto, A. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Murni Rasa Bogor. *Jurnal Arastirma, Vol. 1 (2)*, 326–335.
- Supriyanto, H., & Mukzam, M. D. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan LPP Radio Republik Indonesia Stasiun Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 58*.
- Syawal, M. A. (2018a). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Mega Jasa. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Syawal, M. A. (2018b). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Mega Jasa. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Tamin, S. T. (2020). Pengaruh Rekrutmen, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Muamalat Indonesia (Studi Pada Wilayah DKI Jakarta). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Syariah*.
- Tupti, Z., & Arif, M. (2021). The Influence of Discipline and Motivation on Employee Performance. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences, Vol 1 (1)*, 61–69.
- Ulfa, H. D. (2020). Pengaruh Peran Ganda, Stress Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perempuan Bank BPR Central Artha Kota Tegal. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*.