Expense: Jurnal Manajemen Bisnis
P–ISSN: 3089-6983 E-ISSN: 3089-8560
Vol. 3, No. 1, Desember 2026

Pengaruh Pinjaman Bank, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Empat Lawang

Budiman[1], Nisma Aprini [2], Delvina Yulanda [3]
[1,2,3] Program Studi Magister Manajemen Universitas Serelo Lahat
Email :nisma.aprini@gmail.com, delvinayulandaunsela@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pinjaman bank, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang. Penelitian dilatarbelakangi oleh fenomena tingginya beban utang pegawai serta menurunnya motivasi dan disiplin kerja yang berdampak pada pencapaian target kinerja yang masih belum optimal. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 87 pegawai dan seluruhnya dijadikan sampel (sampel jenuh). Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan pinjaman bank, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 57,1%. Secara parsial, pinjaman bank berpengaruh positif dan signifikan (t-hitung 2,276; sig. 0,025), motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan pengaruh paling dominan (t-hitung 6,276; sig. 0,000), dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan (t-hitung 4,577; sig. 0,000) terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik serta menjadi bahan pertimbangan kebijakan bagi Dinas Kesehatan Empat Lawang dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pengelolaan pinjaman produktif, peningkatan motivasi, dan penegakan disiplin kerja.

Kata Kunci: *Pinjaman Bank, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai*

Abstract

This study aims to analyze the influence of bank loans, work motivation, and work discipline on employee performance at the Empat Lawang District Health Office. The research is motivated by the phenomenon of high employee debt burden and declining work motivation and discipline, which have impacted the achievement of performance targets that remain suboptimal. The population in this study consisted of 87 employees, all of whom were used as samples (saturated sampling). Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression. The results showed that simultaneously, bank loans, work motivation, and work discipline have a significant effect on employee performance, contributing 57,1%. Partially, bank loans have a positive and significant effect (t-count 2,276; sig. 0,025), work motivation has a positive and significant effect with the most dominant influence (t-count 6,276; sig. 0,000), and work discipline has a positive and significant effect (t-count 4,577; sig. 0,000) on employee performance. This research contributes to the development of public sector human resource management and serves as policy consideration for the Empat Lawang Health Office in improving employee performance through productive loan management, motivation enhancement, and work discipline enforcement.

Keywords: *Bank Loans, Work Motivation, Work Discipline, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam menentukan keberhasilan organisasi sektor publik dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan memberikan pelayanan kepada Masyarakat (Syakdiah, et al.; 2025). Pencapaian kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan dan ketersediaan sumber daya organisasi, tetapi juga berkaitan dengan kondisi finansial, motivasi kerja, serta disiplin pegawai. Dalam konteks pemerintahan daerah, kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi aspek strategis karena berhubungan dengan efektivitas pelaksanaan program dan kualitas pelayanan publik. Penelitian Heluka et al. (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Temuan tersebut memperkuat pentingnya faktor perilaku dan psikologis dalam pengelolaan sumber daya manusia sektor publik.

Salah satu aspek yang perlu mendapat perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah kondisi finansial pegawai, khususnya kewajiban pembayaran pinjaman bank. Akses terhadap pinjaman dapat membantu pegawai memenuhi kebutuhan rumah tangga, pendidikan, maupun kebutuhan lainnya. Namun, ketika kewajiban angsuran tidak seimbang dengan pendapatan, pinjaman berpotensi menimbulkan tekanan finansial yang mengganggu konsentrasi dan perilaku kerja. Mamami et al. (2025) menemukan hubungan signifikan antara tekanan finansial, kepuasan terhadap penghasilan, penggunaan waktu kerja, dan ketidakhadiran. Pegawai dengan tekanan finansial lebih tinggi cenderung memiliki kepuasan penghasilan lebih rendah, lebih banyak menggunakan waktu kerja secara tidak produktif, dan lebih sering tidak hadir.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Kaur et al. (2021), yang menguji dampak kekhawatiran finansial terhadap produktivitas pekerja manufaktur berupah berdasarkan hasil kerja di India. Penelitian tersebut menemukan bahwa pemberian upah lebih awal membantu pekerja mengurangi kekhawatiran finansial dan meningkatkan produktivitas sebesar 7%, disertai penurunan kesalahan kerja yang tidak disengaja. Hasil ini mengindikasikan bahwa kondisi finansial dapat berkaitan

dengan kemampuan pekerja mempertahankan perhatian dan produktivitas. Meskipun demikian, penelitian tersebut berfokus pada pekerja manufaktur, sehingga penerapannya pada ASN perlu mempertimbangkan karakteristik pekerjaan dan sistem penghasilan yang berbeda. Selain itu, kepemilikan pinjaman tidak dapat secara langsung disamakan dengan tekanan finansial karena dampaknya bergantung pada besarnya angsuran, pendapatan, dan kemampuan membayar kewajiban.

Fenomena tersebut relevan dengan kondisi awal yang dilaporkan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang. Berdasarkan data observasi awal yang disampaikan peneliti, rata-rata capaian target kinerja pegawai pada tahun 2025 hanya mencapai 68%, sedangkan standar yang ditetapkan sebesar 85%. Data awal juga menunjukkan bahwa lebih dari 80% pegawai memiliki pinjaman aktif dan 45% di antaranya mempunyai rasio cicilan terhadap pendapatan di atas 50%. Kondisi ini menunjukkan adanya persoalan yang perlu ditelaah lebih lanjut mengenai hubungan kewajiban pinjaman dengan pencapaian kinerja pegawai. Namun, data tersebut belum membuktikan bahwa pinjaman bank merupakan penyebab rendahnya kinerja. Oleh karena itu, diperlukan pengujian empiris untuk mengetahui apakah pinjaman bank berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan tetap mempertimbangkan faktor-faktor lain yang relevan.

Selain kondisi finansial, motivasi kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi usaha, ketekunan, dan kesediaan pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Dalam organisasi publik, motivasi tidak hanya berkaitan dengan imbalan finansial, tetapi juga dengan pengakuan, tanggung jawab, kesempatan pengembangan, serta makna pekerjaan bagi masyarakat. Penelitian Alfaris et al. (2026) pada ASN di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat menunjukkan bahwa motivasi kerja berkaitan dengan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja dan keterikatan pegawai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa hubungan motivasi dengan kinerja dapat melibatkan mekanisme psikologis dan sikap kerja yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan pegawai pemerintah.

Dalam konteks Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang, survei pendahuluan terhadap 87 pegawai dilaporkan menunjukkan bahwa 62% responden mengalami penurunan motivasi kerja dalam enam bulan terakhir. Keluhan yang muncul terutama berkaitan dengan ketidakseimbangan antara beban kerja dan pendapatan

yang diterima setelah dikurangi cicilan bank. Fenomena ini mengindikasikan perlunya mengkaji motivasi kerja sebagai faktor yang berhubungan dengan pencapaian kinerja. Akan tetapi, penurunan motivasi tidak dapat langsung dikaitkan dengan pinjaman bank atau kebijakan efisiensi anggaran tanpa bukti yang memadai. Faktor lain, seperti sistem penghargaan, kepemimpinan, beban kerja, dan lingkungan organisasi, juga dapat berkontribusi terhadap kondisi tersebut.

Faktor berikutnya adalah disiplin kerja, yaitu perilaku pegawai dalam mematuhi peraturan, memenuhi ketentuan jam kerja, serta melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab. Disiplin memiliki arti penting dalam organisasi pemerintahan karena keterlambatan, ketidakhadiran tanpa keterangan, dan ketidakpatuhan terhadap prosedur dapat menghambat koordinasi serta pencapaian target pelayanan. Heluka et al. (2025) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah, bahkan menjadi prediktor terkuat di antara variabel yang diteliti. Penelitian Arifianti et al. (2026) pada pegawai pemerintah di Kabupaten Sidoarjo juga menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap disiplin serta kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja turut berpengaruh langsung terhadap kinerja. Kedua penelitian tersebut menegaskan relevansi disiplin dalam menjelaskan kinerja pegawai sektor publik.

Permasalahan disiplin juga ditemukan dalam data awal yang disampaikan peneliti di Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang. Tingkat absensi tanpa keterangan dilaporkan meningkat dari 3% menjadi 9% selama Januari–Maret 2026. Selain itu, wawancara awal dengan atasan langsung menunjukkan adanya pegawai yang meninggalkan kantor lebih awal tanpa izin yang jelas. Apabila dikonfirmasi melalui dokumen kehadiran dan wawancara yang terdokumentasi, kondisi tersebut dapat menjadi indikasi adanya masalah disiplin kerja. Walaupun tekanan finansial berpotensi berkaitan dengan konsentrasi dan kehadiran, hubungan tersebut perlu diuji secara terpisah agar pengaruh pinjaman bank tidak disimpulkan hanya berdasarkan kemunculan fenomena secara bersamaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, motivasi dan disiplin kerja telah banyak dikaji sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai sektor publik. Namun, hubungan antara pinjaman bank dan kinerja pegawai ASN memerlukan perhatian tersendiri karena sebagian literatur membahas tekanan finansial secara umum,

bukan pinjaman bank sebagai variabel spesifik. Mamami et al. (2025) mengkaji tekanan finansial dan luaran kerja, sedangkan Kaur et al. (2021) meneliti dampak pengurangan kekhawatiran finansial terhadap produktivitas. Kedua penelitian tersebut memberikan landasan untuk mengembangkan kajian lebih lanjut, tetapi belum cukup untuk menyimpulkan pengaruh pinjaman bank terhadap kinerja ASN di lingkungan pemerintah daerah Indonesia. Dengan demikian, kesenjangan penelitian ini terletak pada perlunya bukti empiris mengenai hubungan pinjaman bank, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama dengan kinerja pegawai dalam konteks organisasi publik daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pinjaman bank, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya dalam memahami keterkaitan kondisi finansial dan perilaku kerja dengan pencapaian kinerja pegawai. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan instansi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan pegawai yang memperhatikan kondisi finansial, penguatan motivasi, dan penerapan disiplin kerja.

KAJIAN TEORI

1. Pinjaman Bank

Menurut Maeda & Hamzani (2023) Pinjaman bank adalah penyediaan uang atau tagihan berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam antara bank dan pihak lain, yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan disertai jumlah bunga tertentu. Menurut Anwar (2022:78) Pinjaman bank adalah pemberian fasilitas pinjaman kas yang merupakan kredit yang diberikan oleh bank kepada nasabahnya tanpa memerlukan syarat-syarat khusus dalam penarikannya.

Menurut Black et al. (2024) Dalam studi "The Weight of Debt", pinjaman bank tidak hanya berbicara tentang rasio utang terhadap pendapatan, melainkan tentang bagaimana beban finansial berdampak pada kondisi psikologis individu. Beban utang yang tinggi berkorelasi negatif dengan kepuasan kerja dan produktivitas, terutama ketika rasio cicilan terhadap pendapatan melebihi 40%.

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pinjaman bank adalah penyediaan sejumlah uang atau tagihan oleh bank kepada nasabah (peminjam/debitur) berdasarkan persetujuan atau kesepakatan bersama, di mana peminjam wajib melunasi utangnya dalam jangka waktu tertentu yang disertai dengan pembayaran bunga. Dalam konteks penelitian ini, pinjaman bank tidak hanya diukur dari aspek objektif (jumlah pinjaman, rasio cicilan), tetapi juga dari aspek psikologis (persepsi tekanan utang) dan perilaku finansial pegawai, mengingat dampaknya terhadap kinerja sangat ditentukan oleh bagaimana pegawai mengelola dan mempersepsikan pinjaman tersebut.

Indikator Pinjaman Bank Mengacu pada literatur teori *The Weight of Debt oleh Black* et al. (2024), indikator pinjaman bank dalam penelitian ini adalah:

1. Rasio cicilan terhadap pendapatan: Persentase angsuran bulanan terhadap pendapatan bersih.
2. Jenis pinjaman: Konsumtif (kebutuhan rumah tangga, kendaraan, liburan) atau produktif (pendidikan, modal usaha, renovasi rumah).
3. Frekuensi pengambilan pinjaman: Jumlah pinjaman aktif dalam satu waktu.
4. Tingkat kesulitan pembayaran: Pengalaman keterlambatan, teguran, atau somasi dari bank.
5. Persepsi tekanan utang: Tingkat kecemasan, stres, atau ketidaknyamanan psikologis akibat pinjaman.

2. Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2021) Motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2022) Motivasi adalah pemberian daya dorong kepada para pekerja agar mereka mempunyai semangat kerja sama dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan. Menurut Afandi (2018) Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut Maslow (2018) Motivasi adalah sesuatu yang bersifat konstan atau tetap, di mana manusia didorong oleh hierarki kebutuhan mulai dari kebutuhan fisiologis, rasa aman, kasih sayang, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Menurut Sunyoto (2023) Motivasi kerja adalah keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya.

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan, dorongan, atau proses penggerak dari dalam maupun luar diri seseorang yang menimbulkan keinginan, semangat, dan ketekunan untuk melakukan suatu kegiatan atau tindakan tertentu secara sukarela, sungguh-sungguh, dan terarah guna mencapai suatu tujuan atau kepuasan. Motivasi kerja dalam penelitian ini mencakup motivasi ekstrinsik (finansial, pengakuan) dan motivasi intrinsik (kepuasan batin, makna pekerjaan).

Berdasarkan teori Maslow dalam Sutrisno (2021), indikator motivasi kerja dalam penelitian ini adalah:

1. Kebutuhan Fisiologis: Penghasilan sesuai pekerjaan dan penghasilan sesuai kebutuhan.
2. Kebutuhan Rasa Aman: Rasa aman dalam organisasi kerja dan jaminan keselamatan dalam melaksanakan tugas.
3. Kebutuhan Hubungan Sosial: Rasa persahabatan dari rekan kerja dan atasan, serta perhatian dari rekan kerja dan atasan.
4. Kebutuhan Pengakuan: Pengakuan dari atasan dan rekan kerja, serta penghargaan dari atasan.
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri: Pengembangan diri dan berprestasi.

3. Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2021) Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua aturan organisasi serta norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Menurut Singodimedjo (2012) Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang

berlaku di sekitarnya.

Menurut Siagian (2018) Disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut Moenir (2019) Disiplin adalah bentuk ketaatan terhadap aturan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan.

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran, kesediaan, dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati semua peraturan, norma, dan prosedur yang berlaku dalam organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup menjalankan dan menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan. Disiplin kerja dalam penelitian ini mencakup aspek ketaatan terhadap aturan, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur kerja, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas.

Menurut Hasibuan (2022), indikator disiplin kerja dalam penelitian ini adalah:

1. Tujuan dan Kemampuan: Kesesuaian tugas dengan kompetensi, ketersediaan panduan kerja, dan pelatihan keterampilan.
2. Teladan Pimpinan: Kepatuhan pimpinan pada aturan, keterlibatan dalam program disiplin, dan transparansi kinerja.
3. Sanksi Hukuman: Konsistensi penerapan sanksi dan penurunan pelanggaran berulang.
4. Ketegasan: Waktu penanganan pelanggaran dan kepuasan karyawan atas keadilan sanksi.

5. Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2020) Kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bernardin (2016) Kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang diperoleh dari suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam jangka waktu tertentu. Menurut Hamali (2018) Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan

strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Menurut Robbins (2021) Kinerja adalah hasil akhir dari sejumlah aktivitas yang dilakukan oleh individu dalam organisasi. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Menurut Armstrong (2021) Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya, melainkan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain: faktor individu (keahlian, motivasi, komitmen), faktor kepemimpinan (kualitas dukungan dan pengarahan), faktor kelompok/rekan kerja (kualitas dukungan), faktor sistem (metode kerja dan fasilitas), dan faktor situasi (tekanan dan perubahan lingkungan).

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja dari seorang pegawai selama dia bekerja dalam menjalankan tugas-tugas pokok jabatannya, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, yang dapat dijadikan sebagai landasan apakah pegawai tersebut mempunyai prestasi kerja yang baik atau sebaliknya. Kinerja pegawai dalam penelitian ini tidak hanya diukur dari aspek produktivitas administratif semata, tetapi juga mencakup kualitas pelayanan, inovasi dalam pemecahan masalah, serta kemampuan berkolaborasi dengan pemangku kepentingan lainnya.

Menurut Robbins (2021), indikator untuk mengukur kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah:

1. Kualitas: Diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Kuantitas: Merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu: Merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
4. Efektivitas: Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya manusia.

5. Kemandirian: Mencerminkan kemampuan individu untuk melaksanakan tugas secara proaktif, bertanggung jawab, dan tanpa ketergantungan berlebihan pada pihak lain.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang dilaksanakan di Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang selama enam bulan (April–September 2026). Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang yang berjumlah 87 orang, dan karena jumlahnya kurang dari 100, maka seluruh populasi dijadikan sampel melalui teknik sampel jenuh. Variabel penelitian terdiri dari tiga variabel independen, yaitu Pinjaman Bank (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3), serta satu variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai (Y). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert lima alternatif jawaban, observasi langsung, dan studi pustaka untuk memperoleh data sekunder.

Sebelum analisis, instrumen diuji validitas menggunakan Pearson Product Moment (r-tabel = 0,2108) dan reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha (ambang batas 0,600). Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov), uji multikolinearitas (Tolerance > 0,1 dan VIF < 10), uji heteroskedastisitas (scatterplot), dan uji autokorelasi (Durbin-Watson). Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan persamaan $Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$, serta pengujian hipotesis melalui uji parsial (Uji-t), uji simultan (Uji-F), dan koefisien determinasi (R^2) dengan bantuan program SPSS versi 26.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Analisis Regresi Berganda

Tujuan analisis regresi berganda adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel – variabel bebas terhadap variabel terikat, analisis regresi berganda dengan rumus berikut :

Tabel 1 Regresi Linier Berganda

Coefficients[a]				
Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta
1	(Constant)	4.227	3.068	
	PINJAMAN_BANK	.108	.048	.175
	MOTIVASI_KERJA	.388	.062	.487
	DISIPLIN_KERJA	.328	.072	.375
a. Dependent Variable: KINERJA				

Sumber : Data diolah tahun 2026

Berdasarkan tabel 5 dapat di tuliskan dalam bentuk persamaan regresi sebagai berikut

Y = 4,227 + 0,108 X1 + 0,388 X2 + 0,328 X3 + e

Konstanta sebesar 4,227 menunjukkan bahwa apabila variabel pinjaman bank (X1), motivasi kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) bernilai nol, maka nilai kinerja pegawai (Y) diprediksi sebesar 4,227, dengan asumsi faktor lain tetap. Koefisien regresi pinjaman bank (X1) sebesar 0,108 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan skor pinjaman bank akan diikuti kenaikan skor kinerja pegawai sebesar 0,108 satuan, dengan asumsi motivasi kerja dan disiplin kerja tetap. Koefisien regresi motivasi kerja (X2) sebesar 0,388 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan skor motivasi kerja akan diikuti kenaikan skor kinerja pegawai sebesar 0,388 satuan, dengan asumsi pinjaman bank dan disiplin kerja tetap. Koefisien regresi disiplin kerja (X3) sebesar 0,328 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan skor disiplin kerja akan diikuti kenaikan skor kinerja pegawai sebesar 0,328 satuan, dengan asumsi pinjaman bank dan motivasi kerja tetap.

Uji Parsial (Uji t)

Uji signifikan pengaruh parsial merupakan pengujian yang dilakukan untuk menguji signifikan antara variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara terpisah atau sendiri-sendiri. Untuk lebih jelas mengetahui nilai dalam pengujian secara parsial ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 2 Uji Parsial (Uji-t)

No	Variabel	t-hitung	t-tabel	Sig	Keterangan
H1	Pinjaman Bank (X1) terhadap Kinerja (Y)	2,276	1,989	0,025	Berpengaruh
H2	Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y)	6,276	1,989	0,000	Berpengaruh
H3	Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y)	4,577	1,989	0,000	Berpengaruh

Sumber : Data diolah tahun 2026

Berdasarkan tabel 2 , seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel pinjaman bank, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, seluruh hipotesis yang menguji pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dinyatakan diterima.

Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan dengan tujuan untuk mengetahui apakah variabel independent secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent, pengujian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3 Uji Simultan (Uji F)

Hipotesis	p-value	alpha	Keterangan
H_4	0,000	0,05	Pinjaman Bank (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3) berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y)

Sumber : Data diolah tahun 2026

Berdasarkan hasil uji F yang disajikan pada tabel di atas, diperoleh nilai signifikansi F (Sig) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat alpha 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan, variabel Pinjaman Bank (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terbukti berpengaruh signifikan

terhadap Kinerja (Y)

Koefisien Determinasi

Koefesien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel – variabel bebas terhadap variabel terikat. Perhitungan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4 Koefisien Determinasi

Model Summary[b]					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.756[a]	.571	.555	1.59643	1.916

Sumber : Data diolah tahun 2026

Hasil perhitungan tabel di atas diperoleh nilai koefesien determinasi sebesar 0,571, yang berarti bahwa variabel - variabel independen yaitu Pinjaman Bank (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3), memiliki hubungan yang cukup kuat dengan variabel Kinerja (Y) sebesar 0,571 atau 57,1% dan sisanya sebesar 42,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

PEMBAHASAN

Pengaruh Pinjaman Bank terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pinjaman bank berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,108, nilai T hitung sebesar 2,276, dan nilai signifikansi sebesar 0,025 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa pinjaman bank berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa peningkatan skor variabel pinjaman bank berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai, dengan asumsi variabel lain dalam model tetap konstan.

Temuan ini menunjukkan bahwa pinjaman bank memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai dalam konteks Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang. Namun, pengaruh tersebut perlu dipahami secara proporsional karena pinjaman bank dapat memberikan manfaat maupun menimbulkan tekanan finansial, bergantung pada tujuan penggunaan pinjaman dan kemampuan pegawai dalam

memenuhi kewajiban pembayaran. Penelitian Jawahar et al. (2022) menunjukkan bahwa kecemasan finansial berkaitan dengan kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan perilaku kontraproduktif melalui kelelahan emosional. Sementara itu, penelitian Wei et al. (2024) terhadap 321 pegawai di Tiongkok menemukan hubungan positif antara tekanan finansial dan kinerja pekerjaan, yang antara lain dijelaskan melalui keterikatan kerja (*work engagement*), meskipun hubungan tersebut melemah ketika kelelahan emosional meningkat. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa kondisi finansial dapat berkaitan dengan kinerja pegawai melalui mekanisme yang berbeda, bergantung pada kondisi individu dan lingkungan kerja.

Dalam konteks penelitian ini, pengaruh positif dan signifikan pinjaman bank dapat mengindikasikan bahwa pinjaman yang dimanfaatkan secara produktif untuk memenuhi kebutuhan atau mendukung kesejahteraan pegawai berpotensi berkaitan dengan peningkatan kinerja. Meskipun demikian, interpretasi tersebut masih memerlukan dukungan data mengenai tujuan penggunaan pinjaman, kemampuan membayar angsuran, dan kondisi finansial pegawai. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak dapat diartikan bahwa semakin besar pinjaman bank, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Temuan ini lebih tepat dipahami sebagai hubungan positif yang ditemukan pada objek penelitian, sehingga pengelolaan pinjaman secara bijak dan kemampuan menjaga stabilitas keuangan tetap menjadi aspek penting dalam mendukung kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,388, nilai T hitung sebesar 6,276, dan nilai signifikansi ($p<0,001$). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula kinerja pegawai, dengan asumsi variabel lain dalam model tetap konstan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Nor et al. (2023) yang menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian yang ditelaah menemukan adanya pengaruh

signifikan motivasi terhadap kinerja, meskipun terdapat pula penelitian yang menunjukkan hasil berbeda. Kajian tersebut juga mengidentifikasi kepemimpinan, lingkungan kerja, pelatihan, karakteristik pekerjaan, penghargaan, dan jalur karier sebagai faktor yang berkaitan dengan motivasi kerja. Selain itu, Wang et al. (2024) menekankan pentingnya penggunaan data longitudinal dalam mengkaji hubungan motivasi kerja dan kinerja agar hubungan keduanya dapat dipahami secara lebih mendalam. Hasil penelitian ini memperkuat temuan mengenai pentingnya motivasi kerja sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai.

Dalam konteks Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang, motivasi kerja menjadi aspek penting karena pegawai dituntut untuk melaksanakan tugas administratif dan pelayanan publik secara optimal. Pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki dorongan lebih kuat untuk mencapai target, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta menjalankan tanggung jawab sesuai dengan tugas dan fungsinya. Namun, motivasi kerja perlu didukung oleh kepemimpinan yang efektif, kejelasan pembagian tugas, lingkungan kerja yang kondusif, serta ketersediaan sarana dan prasarana agar dapat menunjang pencapaian kinerja secara optimal.

Dibandingkan dengan variabel independen lainnya dalam penelitian ini, motivasi kerja memiliki koefisien beta terstandar terbesar, yaitu 0,487. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan relatif paling kuat dengan kinerja pegawai di antara variabel yang diteliti, setelah perbedaan skala pengukuran diperhitungkan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai dapat didukung melalui upaya penguatan motivasi kerja, antara lain dengan memberikan penghargaan secara adil, menyampaikan target kerja secara jelas, menyediakan umpan balik terhadap hasil pekerjaan, serta memberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Upaya tersebut diharapkan dapat mendorong pegawai bekerja lebih optimal dan meningkatkan kualitas pelayanan publik di Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,328, nilai T hitung sebesar

4,577, dan nilai signifikansi (p<0,001). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja, semakin tinggi pula skor kinerja pegawai, dengan asumsi variabel lain dalam model tetap konstan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Utami (2022) pada pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pringsewu yang menemukan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Hasil serupa juga ditemukan oleh Susbiyantoro et al. (2022) pada PT Trihamas Finance, yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian Jannah dan Sumartik (2023) pada PT ALP Petro Industry menunjukkan bahwa disiplin kerja, analisis pekerjaan, dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbagai temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung pencapaian kinerja, baik pada organisasi sektor publik maupun sektor swasta.

Dalam konteks Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang, disiplin kerja berperan penting dalam memastikan pelaksanaan tugas administratif dan pelayanan publik berjalan secara tertib dan efektif. Disiplin dapat diwujudkan melalui kepatuhan terhadap jam kerja, kehadiran, pelaksanaan tugas sesuai prosedur, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, serta tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung mampu menjalankan tugas secara lebih teratur sehingga mendukung kelancaran koordinasi dan pencapaian target organisasi. Sebaliknya, rendahnya disiplin dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan, terganggunya koordinasi, dan kurang optimalnya pelayanan kepada masyarakat.

Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai perlu didukung oleh penerapan disiplin kerja yang konsisten melalui pengawasan yang proporsional, evaluasi kinerja secara berkala, keteladanan pimpinan, serta pemberian penghargaan dan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku. Penegakan disiplin juga perlu diimbangi dengan kejelasan pembagian tugas dan pengelolaan beban kerja yang sesuai agar pegawai tidak hanya berorientasi pada kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mampu menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Dengan demikian, disiplin kerja dapat

menjadi salah satu aspek yang mendukung peningkatan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan di Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang.

Pengaruh Pinjaman Bank, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian simultan menunjukkan bahwa pinjaman bank, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 atau ($p<0,001$), sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa ketiga variabel tersebut secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai berkaitan dengan berbagai faktor yang mencakup kondisi finansial, dorongan untuk bekerja, dan kepatuhan terhadap aturan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Utami (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Pringsewu. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Syahrian dan Prakoso (2023), yang menemukan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memperluas kajian tersebut dengan memasukkan pinjaman bank sebagai variabel yang berkaitan dengan kondisi finansial pegawai. Dengan demikian, pembahasan kinerja pegawai tidak hanya berfokus pada faktor internal yang berhubungan dengan perilaku kerja, tetapi juga mempertimbangkan aspek finansial yang dapat berkaitan dengan kondisi dan kesejahteraan pegawai.

Dalam konteks Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang, peningkatan kinerja pegawai memerlukan perhatian terhadap motivasi kerja, disiplin, dan kondisi finansial secara terpadu. Motivasi kerja dapat mendorong pegawai mencapai target dan menyelesaikan tanggung jawabnya, sedangkan disiplin kerja mendukung keteraturan pelaksanaan tugas sesuai ketentuan yang berlaku. Sementara itu, kondisi finansial perlu diperhatikan karena dapat berkaitan dengan kesejahteraan dan konsentrasi pegawai dalam bekerja. Meskipun demikian, hasil pengujian simultan tidak menunjukkan bahwa ketiga variabel memiliki pengaruh yang sama besar dan tidak secara langsung membuktikan hubungan sebab-akibat. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja perlu dilakukan melalui penguatan motivasi, penerapan disiplin

yang konsisten, penetapan target kerja yang jelas, serta perhatian terhadap kesejahteraan finansial pegawai. Pendekatan tersebut diharapkan dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pinjaman bank, motivasi kerja, dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil koefisien determinasi menunjukkan nilai sebesar 0,571, yang berarti bahwa pinjaman bank, motivasi kerja, dan disiplin kerja mampu menjelaskan 57,1% variasi kinerja pegawai, sedangkan 42,9% sisanya berkaitan dengan faktor lain yang tidak diteliti dalam model ini. Di antara ketiga variabel independen, motivasi kerja memiliki nilai koefisien beta terstandar terbesar, yaitu 0,487, diikuti disiplin kerja sebesar 0,375 dan pinjaman bank sebesar 0,175. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan relatif paling kuat dengan kinerja pegawai dibandingkan variabel lainnya dalam model penelitian.

Berdasarkan hasil tersebut, Dinas Kesehatan Kabupaten Empat Lawang disarankan untuk meningkatkan motivasi kerja melalui penerapan sistem penghargaan yang transparan dan adil, penyediaan kesempatan pengembangan karier, pelatihan berkelanjutan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Disiplin kerja juga perlu diperkuat melalui penerapan peraturan secara konsisten, keteladanan pimpinan, pengawasan yang proporsional, dan evaluasi berkala terhadap kehadiran serta penyelesaian tugas. Terkait pinjaman bank, instansi dapat memberikan edukasi mengenai pengelolaan keuangan pribadi, perencanaan anggaran, dan pengelolaan cicilan agar pegawai mampu memenuhi kewajiban finansial secara bijaksana tanpa mengalami tekanan keuangan yang berpotensi mengganggu pekerjaan. Hasil positif pada variabel pinjaman bank perlu ditafsirkan sesuai dengan indikator dan pengodean instrumen yang digunakan, sehingga tidak dimaknai sebagai anjuran untuk meningkatkan jumlah pinjaman. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan responden ke instansi atau wilayah lain, mempertimbangkan desain longitudinal, serta mengombinasikan data kuesioner

dengan data objektif, seperti catatan kehadiran dan penilaian kinerja. Selain itu, variabel lain, seperti kepemimpinan, kompetensi, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja, dapat diteliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Konsep, dan Indikator*. Pekan Baru: Zanafa Publishing.

Alfaris, S., Nururly, S., & Sakti, D. P. B. (2026). From work motivation to employee performance: Serial mediation through job satisfaction and employee engagement in an Indonesian public agency. Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science, 6(3), 7105–7120. https://doi.org/10.63922/ajmesc.v6i03.2329

Anwar, S. (2022). *Bank dan Lembaga Keuangan*. Green Publisher. Cirebon. Jawa Barat.

Arifianti, M. N., Setiyono, W. P., Hanun, N. R., & Baduanovich, I. A. (2026). Work discipline as a behavioral mechanism linking work motivation and compensation to employee performance. Jurnal Fokus Manajemen Bisnis, 16(1). https://doi.org/10.12928/fokus.v16i1.14915

Armstrong, M. (2021). *Manajemen Kinerja (Handbook Manajemen SDM)*. Nusamedia. Jakarta.

Black, K. J., Sinclair, R. R., Graham, B. A., Sawhney, G., & Munc, A. (2024). *The weight of debt: Relationships of debt with employee experiences*. Journal of Business and Psychology, 39(1), 45-65.

Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.

Hasibuan, M.S.P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Heluka, I., Rante, Y., & Ratang, W. (2025). Work discipline as the strongest determinant of employee performance: Evidence from local government in a developing region of Indonesia. Adhigana Papua: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(2), 44–53. https://doi.org/10.61331/adhiganapapua.v3i2.32

Jawahar, I. M., Mohammed, Z. J., & Schreurs, B. (2022). Effects of financial anxiety and employability on emotional exhaustion and performance. Journal of Vocational Behavior, 137, 103761. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103761

Kasmir. (2021). *Pengantar Manajemen Keuangan* (Edisi Kedua). Jakarta: Prenadamedia Group.

Kaur, S., Mullainathan, S., Oh, S., & Schilbach, F. (2021). Do financial concerns make workers less productive? National Bureau of Economic Research, Working Paper No. 28338. https://doi.org/10.3386/w28338

Keith, D, & Newstrom, J.W. (2014). *Perilaku Dalam Organisasi. Edisi Ketujuh*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Kim, J., & Garman, E. T. (2004). Financial stress, pay satisfaction and workplace performance. Compensation & Benefits Review, 36(1), 69–76. https://doi.org/10.1177/0886368703261215

Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). *Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship Behavior*. PRISMA, 5, 740–751.

Lateiner, A. R. (2002). *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Terjemahan oleh Imam Soedjono. Jakarta: Aksara Baru.

Maeda, N. A., & Hamzani, A. I. (2023). *Pelaksanaan Eksekusi Penyelesaian Kredit Macet Jaminan Hak Tanggungan*. Penerbit NEM. Pekalongan. Jawa Tengah.

Mamani-Benito, O., Cruz Ordinola, M. C., Olazabal Boggio, R. D., Huayta-Meza, M., Apaza-Tarqui, E. E., Pacheco Vizcarra, M. Y., & Morales-García, W. C. (2025). Financial well-being and financial stress as predictors of overall well-being and life satisfaction among Peruvian workers. *Frontiers in Psychology*, *16*, 1553006.

Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi*. Edisi XIV. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Maslow, A. H. (2018). *Motivation and personality (Teori motivasi & kepribadian).* Diterjemahkan oleh Nurul Iman. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Moenir, H.A.S. (2019). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Nor, M. F., Eliyana, A., & Sridadi, A. R. (2023). Systematic literature review: The importance of work motivation to employee performance. Jurnal Pamator, 16(1), 34–48. https://doi.org/10.21107/pamator.v16i1.19060

Purnomo, E. W., & Subadi, T. (2017). *Pengaruh Pendapatan Dan Kredit Terhadap Kinerja Guru:"Studi Perilaku Guru Di Kabupaten Boyolali"* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).

Robbins, P.S. (2021). *Organizational Behaviour, Edisi 13, Jilid 1*. Salemba Empat. Jakarta.

Singodimedjo. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Subadi, E. J. (2019). *Retrukturasi Kredit Mact Perbankan*. Yogyakarta: Nusamedi.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto, D. (2023). *Memahami Teori-Teori Yang Membahas Motivasi Kerja*. Eureka Media Aksara, Purbalingga.

Susbiyantoro, S., Janaka, J., Sundawan, M. D., Wibowo, S. N., & Solahudin, A. (2022). Effect of work discipline on employee performance with employee job satisfaction as a mediation variable. Daengku: Journal of Humanities and Social

Sciences Innovation, 2(6), 805–815. https://doi.org/10.35877/454RI.daengku1298

Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.

Syahrian, S., & Prakoso, D. (2023). Effect of work training, work motivation, and work discipline on employee performance at PT. X. International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR), 7(2), 661–673. https://doi.org/10.29040/ijebar.v7i2.9561

Syakdiah, H., Yulanda, D., & Rapareni, Y. (2025). Strategi Penguatan Sdm Berbasis Kompetensi Dan Penempatan Kerja: Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PTPN VII. *Ekonomika*, *18*(1), 95-â.

Utami, R. R. (2022). The Effect of Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance at the Pringsewu Regency Regional Revenue Agency. GEMA: Journal of Gentiaras Management and Accounting, 14(1), 42–60. https://doi.org/10.47768/gema.v14.n1.202205

Wang, N., Luan, Y., & Ma, R. (2024). Detecting causal relationships between work motivation and job performance: A meta-analytic review of cross-lagged studies. Humanities and Social Sciences Communications, 11, Article 595. https://doi.org/10.1057/s41599-024-03038-w

Wei, dkk. (2024). The relationship between financial stress and job performance in China: The role of work engagement and emotional exhaustion. Psychology Research and Behavior Management, 17, 2905–2917. https://doi.org/10.2147/PRBM.S446520