

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai

Yufnizarman, Arna Suryani, Sudirman & Ubaidillah

Universitas Batanghari Jambi

Email: halimarna108@gmail.com

Abstract

Human resource management plays an important role in improving work motivation, work discipline, and job satisfaction, in achieving good performance. The current approach to human resource management is no longer merely administrative, but has become a strategic function that directly contributes to the competitive advantage of the organization. This study aims to determine and analyze the description of motivation, discipline, job satisfaction, and employee performance at the Main Branch Office of Bank Jambi. This study uses a descriptive verification method, with PLS analysis. Based on the results of the descriptive analysis, it is explained that discipline is categorized as "Very High". Motivation is included in the "Very High" category. Job satisfaction is included in the "High" category. Meanwhile, employee performance is in the "High" category. This study found that motivation and discipline have a significant and positive effect on job satisfaction, which then has an impact on improving employee performance at the Main Branch Office of Bank Jambi. With increased discipline and motivation, employee job satisfaction also increases, which ultimately has a positive effect on their performance. In addition, job satisfaction functions as a mediating variable that links motivation and discipline with employee performance, emphasizing the importance of managing and developing both factors to achieve maximum work performance in the organization.

Keywords motivation, discipline, job satisfaction, employee performance.

1. Pendahuluan

Perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya membutuhkan beberapa faktor yang mendukung untuk tercapainya kinerja yang baik dan produktifitas yang tinggi. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting, karena tanpa adanya peran dari sumber daya manusia yang berkualitas, segala aktifitas dalam suatu perusahaan tidak akan dapat terlaksana secara optimal. Berhasil atau tidaknya tugas dan fungsi yang dilaksanakan tergantung pada faktor Sumber Daya Manusia (SDM), yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreatifitas dan usahanya kepada organisasi, pemerintahan atau perusahaan. Saat ini pengakuan terhadap manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting, segala hal yang berhubungan dengan aktivitas manusia selalu membutuhkan perhatian yang lebih baik dibanding dengan unsur lainnya. Salah satu yang perlu dan harus diperhatikan adalah masalah kinerja (Pratiwi & Nugroho, 2020).

Motivasi kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan, terutama dalam hal pemberian insentif atau bonus. Insentif atau bonus merupakan bentuk penghargaan finansial yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa atas kinerja, pencapaian target, atau kontribusi

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

yang melebihi ekspektasi. Ketika perusahaan memiliki sistem insentif yang adil, transparan, dan berbasis kinerja, pegawai akan merasa dihargai dan diakui atas usaha yang telah mereka lakukan. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat keterikatan emosional dengan perusahaan, serta mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal guna mencapai hasil yang lebih baik. Sebaliknya, jika kebijakan insentif tidak jelas atau tidak konsisten, pegawai bisa merasa kurang dihargai, yang pada akhirnya menurunkan motivasi kerja dan bahkan menyebabkan penurunan kinerja.

Selain motivasi dibutuhkan pula kedisiplinan pegawai. Keith Davis dalam Fadhlil (2021), *"Discipline is management action to enforce organization standard"* yang maksudnya adalah bahwa disiplin sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman orang. Pengelolaan Sumber Daya Manusia dengan memperhatikan kepuasan kerja pegawai dikarenakan begitu eratnya hubungan dan ketergantungan antar manusia didalam suatu organisasi. Menurut Lock (1995) dalam Baharuddin (2015) bahwa Kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Keberhasilan Pimpinan dalam mengelola personil yang ada di Kantor Bank Jambi Kantor Cabang Utama, dapat ditandai dengan puas atau tidak puasnya kerja pegawai yang oleh karenanya dapat menentukan pula keberhasilan dan ketercapaian tujuan perusahaan.

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif moderat pada kinerja. Orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja yang lebih tinggi pula. Tingkat *citizenship behaviour* lebih tinggi dan tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah (Wibowo, 2016). Kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya atau penilaian pegawai atas seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya (Robbins, 2015). Sedangkan menurut Rivai (2014) bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Permasalahan utama yang bisa diidentifikasi dari data ini adalah kesenjangan antara jumlah pegawai yang dilatih dan yang memperoleh promosi atau rotasi. Meskipun program pelatihan terlihat cukup masif dan mencakup tema-tema strategis seperti "Digital Banking", "Kepemimpinan", hingga "Kredit dan Pembiayaan", tetapi hanya sebagian kecil peserta pelatihan yang kemudian naik jabatan atau dimobilisasi ke posisi baru. Hal ini dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan atau demotivasi jika pegawai merasa usahanya tidak berdampak langsung terhadap jenjang karier. Maka dari itu, perlu adanya sistem penilaian kinerja dan jalur karier yang lebih transparan dan berbasis merit. Pengelolaan SDM harus menekankan integrasi antara pengembangan kompetensi, evaluasi kerja, dan reward struktural seperti promosi atau penugasan baru. Tanpa penyelarasan yang jelas, program pelatihan dan rotasi hanya akan menjadi aktivitas administratif yang kurang bermakna bagi peningkatan kepuasan kerja pegawai secara menyeluruh. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar atau target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja mencerminkan sejauh mana seorang pegawai mampu menjalankan perannya secara efektif dan efisien dalam mendukung

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

pencapaian tujuan instansi atau perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Febriani et al., 2024), (Ramiaji et al., 2024), (Riqko & Halilintar, 2022) dan (Husna et al., 2024) bahwa terdapat pengaruh pada variabel motivasi dan disiplin terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Namun terjadi pemasalahan yaitu rendahnya motivasi dan disiplin serta kepuasan kerja yang rendah. Hal ini menyebabkan keraguan apakah terdapat pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu, bagaimana gambaran motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dan tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui secara deskriptif dan menganalisis pengaruh motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Bank Jambi Kantor Cabang Utama.

2. Tinjauan Literatur

Motivasi merupakan suatu dorongan yang membuat orang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara motivasi yang mengacu pada sebab munculnya sebuah perilaku, seperti faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Motivasi dapat diartikan sebagai kehendak untuk mencapai status, kekuasaan dan pengakuan yang lebih tinggi bagi setiap individu. Motivasi justru dapat dilihat sebagai basis untuk mencapai sukses pada berbagai segi kehidupan melalui peningkatan kemampuan dan kemauan. Menurut Wardan (2020:109) “Motivasi adalah usaha atau kegiatan manajer untuk dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja-pekerja atau karyawan-karyawannya”. Mohtar (2019:20) “Motvasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Menurut Suharsimi Arikunto (1980: 114), Disiplin adalah kepatuhan seseorang dalam mengikuti peraturan atau tata tertib karena didorong oleh adanya kesadaran yang ada pada kata hatinya tanpa adanya paksaan dari pihak luar. Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Afandi (2018:73). Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis Edy Sutrisno (2019:74).

Menurut Nurastuti et all., (2024) kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawanselama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

3. Metode Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah pegawai di Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kusioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian dalam penelitian ini adalah skala interval. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama sebanyak 60 orang pada tahun 2024. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampling Jenuh, dimana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Berdasarkan teknik tersebut, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 orang. Metode analisis yang digunakan yaitu metode analisis deskriptif, yang digunakan untuk menganalisis dan menyajikan data kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui gambaran Bank Jambi yang dijadikan sampel penelitian. Dengan menggunakan statistik deskriptif maka dapat diketahui nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi (Ghozali & Latan, 2015).

Alat analisis verifikatif yang digunakan peneliti adalah *Partial Least Squares* (PLS), (Abdilah & Jogiyanto, 2015) PLS (Partial Least Square) adalah analisis persamaan struktural berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Selanjutnya Abdillah dan Jogiyanto (2015) menyatakan analisis Partial Least Square (PLS) merupakan salah satu metode statistika berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data. Lebih lanjut, Ghozali & Latan (2015) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat *soft modelling* karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel).

4. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan analisis deskriptif yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner diperoleh gambaran terkait dengan variabel Motivasi (X_1), Disiplin (X_2), Kepuasan Kerja (Y) dan Kinerja Pegawai (Z) sebagai berikut ;

Tabel 1. Rekapitulasi Jawaban Responden

No	Variabel	Total Skor	Kategori
1	Motivasi	251	Tinggi
2	Disiplin	252	Sangat Tinggi
3	Kepuasan Kerja	251	Tinggi
4	Kinerja Pegawai	250	Tinggi

Berdasarkan data di atas total skor tertinggi terdapat pada variabel Disiplin sebesar 252 dan memperoleh kategori “Sangat Tinggi”. Variabel motivasi dan kepuasan kerja memperoleh skor sebesar 251 dengan kategori “Tinggi”. Sedang yang memperoleh kategori terendah pada variabel Kinerja Pegawai dengan kategori “Tinggi”.

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



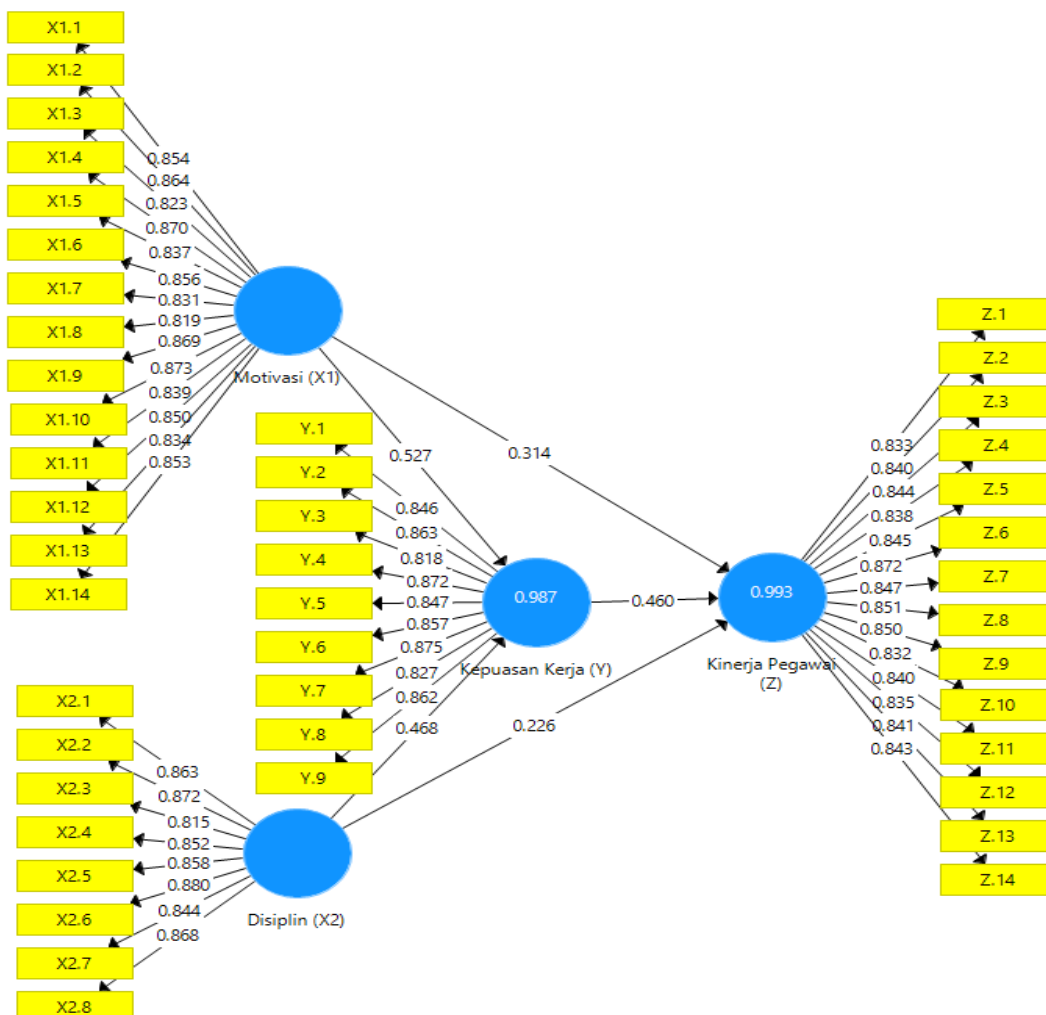
e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Analisis Verifikatif. *Partial Least Squares* (PLS) adalah sebuah metode analisis statistik yang digunakan untuk memodelkan hubungan kompleks antara variabel laten dan variabel terukur. Metode ini sangat berguna dalam penelitian yang melibatkan data dengan jumlah sampel yang relatif kecil serta ketika asumsi distribusi data tidak terpenuhi seperti normalitas. Pengujian validitas konvergen adalah salah satu jenis validitas yang digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana suatu instrumen atau alat ukur mengukur konstruk yang sama dengan baik. Dalam konteks statistik dan analisis data, terutama dalam model berbasis variabel laten seperti *Partial Least Squares* (PLS), validitas konvergen penting untuk memastikan bahwa indikator atau item yang digunakan dalam model benar-benar merefleksikan konstruk yang sama. Penggunaan dan interpretasi yang tepat dari loading factor membantu dalam memastikan validitas dan reliabilitas alat ukur atau model yang sedang dikembangkan.

Gambar 1. Outer Loading



Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Gambar diatas merupakan Langkah awal untuk menjawab tujuan penelitian nomor 2-8. Gambar diatas menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel nilai outer loadingnya diatas 0,7.

Dalam konteks *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), nilai *outer loading* yang melebihi 0,70 menandakan bahwa indikator tersebut memberikan kontribusi yang kuat terhadap variabel laten yang diukurnya. AVE adalah alat penting dalam analisis statistik yang membantu dalam menilai seberapa baik konstruk laten dalam model dapat menjelaskan varians indikator yang diukurnya. Dengan memastikan bahwa AVE lebih besar dari 0,5, Anda dapat memverifikasi bahwa konstruk laten memiliki validitas konvergen yang memadai dan indikator yang digunakan dalam model mencerminkan konstruk yang diukur dengan baik. Hasil nilai AVE yaitu sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted*

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Motivasi (X1)	0.719	Valid
Disiplin (X2)	0.734	Valid
Kepuasan kerja (Y)	0.726	Valid
Kinerja pegawai (Z)	0.712	Valid

Berdasarkan Tabel 2 Nilai AVE yang tinggi tersebut menunjukkan bahwa masing-masing konstruk dalam model ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Validitas konvergen mengacu pada sejauh mana indikator-indikator dari suatu konstruk saling berkorelasi dan benar-benar mencerminkan konstruk tersebut.

Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading* dan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading*nya lebih besar dari 0,7. Uji *composite reliability* dilakukan untuk mengetahui nilai yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya untuk digunakan. (Wiyono, 2011) Seluruh variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *loading*-nya di atas 0.70. Nilai *composite reliability* dan *Cronbach Alpha* masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 3. *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Motivasi (X1)	0.973	Reliabel	0.970	Reliabel
Disiplin (X2)	0.957	Reliabel	0.948	Reliabel
Kepuasan kerja (Y)	0.960	Reliabel	0.953	Reliabel
Kinerja pegawai (Z)	0.972	Reliabel	0.969	Reliabel

Berdasarkan Tabel 3 yang menyajikan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini yakni Motivasi (X1), Disiplin (X2), Kepuasan kerja (Y), dan Kinerja pegawai (Z) memenuhi kriteria reliabilitas yang sangat baik. Baik *Composite Reliability* maupun *Cronbach Alpha* dari keempat variabel memiliki

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

nilai di atas 0,70, yang merupakan ambang batas minimum untuk menyatakan suatu konstruk reliabel dalam model pengukuran berbasis PLS (Partial Least Squares). Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen pengukuran dalam penelitian ini telah terbukti reliabel, baik dari segi konsistensi internal maupun stabilitas indikator. Hal ini memperkuat validitas instrumen yang digunakan dan memberikan landasan yang kuat untuk melanjutkan ke tahap analisis model struktural. Reliabilitas yang tinggi ini juga menjadi indikator bahwa hasil penelitian dapat dipercaya untuk menggambarkan hubungan antar variabel dalam model. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen (Hair et.al., 2017). Tabel 4 merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan SmartPLS 3:

Tabel 4. Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kepuasan kerja (Y)	0.987
Kinerja pegawai (Z)	0.993

Tabel 4 menunjukkan hasil untuk nilai R-square kepuasan kerja sebesar 97,7 persen, dan kinerja pegawai sebesar 99,3 persen. Hal ini menunjukkan pengaruh Motivasi dan disiplin terhadap kepuasan kerja termasuk kategori kuat. Kemudian pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai termasuk kategori kuat. Hasil evaluasi inner model dijelaskan sebagai berikut. Nilai R-Square yang mendekati angka 1 menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas dalam model mampu menjelaskan hampir seluruh variasi yang terjadi pada variabel dependen. Dengan kata lain, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja mampu menjelaskan 98,7% perubahan dalam kepuasan kerja, sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menjelaskan 99,3% perubahan dalam kinerja tersebut. Hal ini menandakan bahwa model yang dihasilkan sangat baik dalam menggambarkan hubungan antar variabel, sehingga hasil penelitian dapat dipercaya dan memiliki validitas yang kuat dalam konteks analisis yang dilakukan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sependapat dengan penelitian ^{oleh} (Febriani et al., 2024) dan (Husna et al., 2024) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena adanya keterkaitan antara dorongan internal yang dimiliki pegawai dengan perasaan puas terhadap pekerjaan yang mereka jalani. Pegawai yang termotivasi cenderung menunjukkan komitmen dan ketekunan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Mereka menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan keahlian yang dimiliki serta mengikuti program pengembangan karir yang ditawarkan organisasi. Hal ini mendorong perasaan dihargai dan diberikan kesempatan untuk berkembang, yang pada akhirnya menciptakan kepuasan kerja. Selain itu, pegawai yang mendapatkan pengakuan atau pujian atas hasil kerja mereka akan merasa bahwa kontribusinya diakui dan dihargai. Ini memicu rasa bangga dan keterikatan terhadap pekerjaan dan organisasi, yang menjadi elemen penting dalam kepuasan kerja. Ketika pegawai merasa bahwa hasil kerja mereka selaras

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

dengan harapan organisasi dan mereka diberikan tanggung jawab yang sesuai, maka mereka merasa lebih bermakna dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja tidak hanya berasal dari kondisi eksternal, tetapi juga dari rasa memiliki terhadap pekerjaan yang timbul dari motivasi yang kuat. Selain itu, faktor-faktor seperti pemberian insentif, bonus, dan peluang promosi berperan besar dalam memperkuat hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja. Ketika pegawai merasa bahwa setiap prestasi yang dicapai dihargai melalui kompensasi yang layak, mereka akan terdorong untuk terus berprestasi. Penerapan sistem penghargaan yang adil juga menciptakan suasana kerja yang positif dan kompetitif secara sehat. Pegawai yang percaya bahwa mereka memiliki kesempatan promosi berdasarkan hasil kerja atau masa kerja akan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal. Mereka juga lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja karena merasa bahwa sistem di dalam organisasi mendukung perkembangan karier mereka. Kepuasan kerja tercermin dari bagaimana pegawai menanggapi jam kerja yang dianggap adil dan merasa bebas menjalankan tugas sesuai prosedur. Motivasi internal yang kuat menggerakkan pegawai untuk menerima setiap tanggung jawab yang diberikan, sehingga meningkatkan rasa puas dalam bekerja. Dengan demikian, sistem penghargaan dan pengakuan memainkan peran penting dalam menumbuhkan kepuasan kerja melalui motivasi yang diberikan organisasi kepada pegawai. Lebih jauh lagi, motivasi yang berasal dari pekerjaan yang sesuai dengan keahlian serta penempatan tugas yang tepat meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Ketika seseorang merasa bahwa pekerjaannya sesuai dengan kemampuannya, mereka akan lebih mudah mencapai performa optimal. Hal ini tidak hanya berdampak pada kinerja, tetapi juga pada kepuasan emosional terhadap pekerjaan. Dalam konteks Bank Jambi, pegawai yang mendapatkan umpan balik dari atasan merasa didukung dalam pengembangan diri, yang menunjukkan adanya hubungan yang sehat antara motivasi dan kepuasan kerja. Keberadaan hubungan sosial yang baik di lingkungan kerja, seperti interaksi dengan rekan kerja dan nasabah, semakin memperkuat hubungan ini. Pegawai yang termotivasi akan lebih aktif menjalin komunikasi serta berkontribusi dalam kegiatan organisasi, dan dari situ pula tumbuh rasa kepuasan karena merasa menjadi bagian penting dalam pencapaian tujuan bersama. Pegawai merasa nyaman dan percaya diri menjalankan tugasnya, karena motivasi yang mereka miliki selaras dengan sistem dan budaya kerja yang diterapkan di organisasi. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa motivasi memberikan dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja melalui berbagai aspek baik intrinsik maupun ekstrinsik yang saling mendukung.

Pengaruh Disiplin Terhadap Kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sependapat dengan oleh (Febriani et al., 2024) dan (Al Hafizh & Hartono, 2022)) mengatakan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena disiplin menciptakan struktur, keteraturan, dan kepastian dalam pelaksanaan tugas pegawai. Ketika pegawai hadir tepat waktu sesuai jadwal kerja yang ditentukan, mereka mampu mengatur waktu secara efisien dan menyelesaikan pekerjaan dengan tenang dan fokus. Penerapan disiplin yang konsisten mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya tanpa tekanan berlebih akibat

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

keterlambatan atau penundaan. Pegawai yang terbiasa menyelesaikan pekerjaan tepat waktu juga lebih mudah mencapai target kerja yang telah ditetapkan, sehingga memunculkan perasaan puas atas pencapaian diri. Di sisi lain, disiplin dalam memahami dan menyesuaikan diri dengan tata tertib serta cara kerja organisasi menjadikan pegawai merasa selaras dengan sistem yang berlaku. Hal ini membentuk lingkungan kerja yang tertib dan profesional, yang pada akhirnya meningkatkan kenyamanan dan kepuasan pegawai dalam bekerja. Selain itu, disiplin kerja membantu menciptakan rasa tanggung jawab dan integritas yang tinggi dalam diri pegawai. Ketika pegawai secara konsisten merawat peralatan kerja dan mengikuti prosedur operasional yang ditentukan, mereka menunjukkan kepedulian terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Kepedulian ini menciptakan iklim kerja yang lebih suportif, di mana semua anggota tim saling menjaga kualitas dan efisiensi kerja. Kepuasan kerja muncul karena pegawai merasa bagian dari sistem yang adil dan fungsional, di mana kontribusi mereka diakui dan berdampak langsung pada hasil organisasi. Ketika tata tertib organisasi dijalankan secara kolektif oleh seluruh pegawai, muncul rasa aman dan kepercayaan antar rekan kerja, yang menjadi faktor penting dalam menumbuhkan kepuasan kerja. Disiplin juga memberikan kejelasan peran dan ekspektasi, sehingga pegawai lebih mudah memahami tanggung jawab mereka tanpa merasa bingung atau terbebani. Lingkungan yang stabil seperti ini sangat mendukung terciptanya kepuasan kerja yang berkelanjutan. Lebih lanjut, disiplin kerja yang tinggi mencerminkan komitmen pegawai terhadap organisasi, yang secara langsung memperkuat hubungan emosional mereka terhadap pekerjaan. Ketika pegawai menyadari bahwa ketertiban, kedisiplinan, dan keteraturan membawa hasil positif dalam produktivitas dan pengakuan dari atasan, mereka akan lebih termotivasi untuk menjaga performa. Rasa puas muncul karena adanya keseimbangan antara hak dan kewajiban pegawai: mereka bekerja sesuai aturan dan mendapat penghargaan atau kepercayaan sebagai imbalannya. Kepuasan kerja juga ditumbuhkan oleh perasaan bangga karena menjadi bagian dari organisasi yang menerapkan disiplin tinggi dalam operasionalnya. Hal ini memengaruhi moral dan semangat kerja secara keseluruhan. Disiplin bukan hanya tentang kepatuhan, tetapi juga menjadi fondasi utama dalam menciptakan suasana kerja yang profesional, efisien, dan menyenangkan. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat disiplin pegawai, semakin besar pula peluang terciptanya kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja dan loyalitas terhadap organisasi.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Abbas & Fadhilah, 2024), (Al Hafizh & Hartono, 2022) dan (Riqko & Halilintar, 2022) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena motivasi merupakan pendorong utama yang menggerakkan pegawai untuk bekerja dengan semangat, tujuan, dan dedikasi tinggi. Ketika pegawai merasa bahwa mereka akan mendapatkan promosi, pujian, atau pengakuan atas hasil kerja yang dicapai, maka mereka akan terdorong untuk menunjukkan kinerja yang maksimal. Pegawai yang termotivasi akan lebih giat dalam melaksanakan tugas yang diberikan atasan, karena

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

mereka memahami bahwa pencapaian kinerja yang baik akan membawa dampak langsung terhadap pengembangan karir dan peningkatan posisi mereka dalam organisasi. Selain itu, adanya insentif dan bonus yang diberikan atas prestasi kerja menciptakan lingkungan yang kompetitif namun sehat, di mana setiap pegawai berlomba untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Pegawai juga akan cenderung menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai harapan organisasi karena mereka tahu bahwa hasil kerjanya akan dihargai. Di sisi lain, motivasi juga mendorong pegawai untuk bekerja sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimiliki. Penempatan pegawai yang tepat berdasarkan kompetensi membuat mereka merasa dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan rasa tanggung jawab dan profesionalisme dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketika pegawai merasa bahwa mereka berada pada posisi yang sesuai dengan kemampuan mereka, maka akan timbul rasa percaya diri dan kepuasan intrinsik yang memperkuat kinerja mereka. Selain itu, program pengembangan karir yang ditawarkan organisasi menambah semangat belajar dan meningkatkan keinginan pegawai untuk terus berkembang, baik secara pribadi maupun profesional. Rasa percaya bahwa atasan memperhatikan potensi dan kinerja mereka melalui sistem penghargaan yang adil juga menciptakan hubungan yang harmonis antara pegawai dan manajemen. Dengan motivasi yang kuat, pegawai akan lebih proaktif, inovatif, dan solutif dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Lebih jauh lagi, motivasi memberikan pegawai dorongan internal untuk bertindak tanpa harus selalu diawasi. Pegawai yang memiliki tanggung jawab atas hasil kerja dan menerima pengakuan dari organisasi akan merasa bahwa pekerjaan bukan sekadar kewajiban, melainkan bagian dari tujuan pribadi yang ingin dicapai. Kejelasan tentang tujuan kerja, harapan organisasi, serta sistem penghargaan yang konsisten membentuk budaya kerja yang berorientasi pada hasil. Pegawai yang termotivasi juga lebih cenderung menjalin kerja sama yang baik dengan rekan kerja, menyampaikan ide-ide kreatif, serta mampu mengambil inisiatif dalam menghadapi tantangan di lingkungan kerja. Semua hal tersebut berkontribusi besar terhadap pencapaian target organisasi. Dengan demikian, motivasi menjadi salah satu faktor penentu utama dalam mendorong dan mempertahankan kinerja pegawai yang optimal secara berkelanjutan.

Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ismayuni (2024), Siregar et al., (2024) dan Putri & Syarif (2024) mengatakan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena disiplin mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan, prosedur, dan tanggung jawab kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pegawai yang disiplin cenderung hadir tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat yang diberikan, serta menjalankan tugas berdasarkan instruksi dan tanggung jawab yang berlaku. Hal ini menciptakan alur kerja yang teratur dan efisien, sehingga hasil kerja yang dicapai pun lebih optimal. Ketika pegawai konsisten dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan standar operasional, maka kinerja secara keseluruhan menjadi lebih stabil dan terukur. Disiplin juga

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

menumbuhkan kepercayaan manajemen terhadap pegawai, karena mereka dapat diandalkan untuk menyelesaikan tugas-tugas penting secara konsisten. Kepercayaan ini pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja di seluruh bagian organisasi. Selain itu, disiplin membentuk budaya kerja yang profesional dan bertanggung jawab. Pegawai yang terbiasa mematuhi aturan akan lebih teliti dan terorganisir dalam menyusun rencana kerja, menjalankan proses, hingga mengevaluasi hasil pekerjaan. Mereka juga lebih siap menghadapi tekanan kerja karena terbiasa mengatur waktu dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Disiplin dalam menjaga dan memelihara peralatan kerja, misalnya, menunjukkan adanya kepedulian terhadap aset organisasi yang juga berdampak pada efisiensi operasional. Dalam hal ini, disiplin bukan hanya sekadar sikap pribadi, tetapi juga menjadi fondasi penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Dengan perilaku kerja yang konsisten, pegawai mampu menjaga kualitas output dan lebih mudah mencapai target yang telah ditentukan organisasi. Disiplin juga memperkuat hubungan antarpegawai karena menciptakan keteraturan dan keselarasan dalam bekerja sama. Lebih jauh, disiplin membantu menciptakan keselarasan antara individu dan tujuan organisasi. Pegawai yang memahami dan menyesuaikan diri dengan tata cara kerja organisasi akan lebih cepat beradaptasi dan berkontribusi dalam tim. Mereka tidak hanya menjalankan tugasnya sendiri, tetapi juga mendukung efektivitas kerja tim secara keseluruhan. Dalam konteks ini, disiplin menjadi elemen penting dalam peningkatan performa, karena mendorong pegawai untuk bersikap proaktif, menjalin komunikasi yang baik, dan menjaga hubungan kerja yang harmonis. Dengan demikian, kinerja pegawai tidak hanya meningkat dari sisi kuantitas, tetapi juga kualitas kerja yang ditunjukkan. Pegawai yang disiplin mampu menjadi teladan bagi rekan kerja lainnya, sehingga menciptakan budaya kerja kolektif yang berorientasi pada hasil dan pencapaian. Semua ini membuktikan bahwa disiplin bukan hanya berkaitan dengan kepatuhan, tetapi juga merupakan kunci utama dalam pencapaian kinerja yang unggul.

Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Febriani et al., 2024) dan (Al Hafizh & Hartono, 2022) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, karena pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi, komitmen yang kuat, dan dedikasi dalam menyelesaikan tugasnya. Ketika pegawai merasa dihargai, diberi ruang untuk berkembang, dan memperoleh umpan balik yang membangun dari atasan, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Kepuasan terhadap lingkungan kerja, rekan kerja, dan sistem penghargaan seperti insentif atau promosi menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan. Dalam kondisi ini, pegawai bekerja tidak hanya untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga karena mereka merasa nyaman dan bangga menjadi bagian dari organisasi. Rasa puas ini mendorong mereka untuk bekerja lebih produktif dan lebih berkualitas. Selanjutnya, kepuasan kerja meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Ketika pegawai puas dengan gaji, tunjangan, peluang pengembangan karir, dan kebebasan

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

dalam menjalankan tugas sesuai prosedur, mereka akan merasa dihargai dan diperhatikan oleh manajemen. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan kinerja, karena pegawai akan lebih fokus dan serius dalam melaksanakan tugas tanpa merasa tertekan atau terbebani. Komunikasi yang lancar antara sesama pegawai maupun dengan pihak eksternal juga menjadi lebih efektif, karena kepuasan menciptakan suasana kerja yang terbuka dan saling mendukung. Kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap stabilitas emosional pegawai yang berdampak pada pengambilan keputusan yang lebih tepat serta kemampuan menyelesaikan masalah kerja dengan lebih baik. Ini semua memperkuat kinerja dalam hal produktivitas, efektivitas, dan efisiensi. Selain itu, kepuasan kerja mampu menurunkan tingkat stres dan konflik internal, sehingga pegawai dapat menjalankan pekerjaannya dengan lebih fokus dan kreatif. Pegawai yang merasa puas dengan peran dan tanggung jawabnya akan lebih mudah bekerja sama dalam tim, menyampaikan ide, serta mengambil inisiatif dalam menyelesaikan permasalahan. Mereka juga menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi, yang berdampak pada rendahnya tingkat absensi dan turn-over. Kepuasan kerja menciptakan kondisi psikologis yang positif yang menjadi fondasi penting bagi peningkatan kinerja jangka panjang. Ketika pegawai puas, mereka merasa pekerjaan yang dilakukan memiliki makna dan kontribusi nyata terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, kepuasan kerja bukan hanya memperkuat motivasi individu, tetapi juga menciptakan dorongan kolektif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja pegawai Melalui Kepuasan kerja. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, karena motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk lebih terlibat secara emosional dan psikologis dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Ketika pegawai merasa bahwa upaya mereka dihargai, seperti melalui promosi, bonus, pengakuan, dan penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian, mereka akan merasa puas dengan lingkungan kerja dan peran yang dijalani. Rasa puas ini tidak muncul secara instan, melainkan sebagai respons dari dorongan internal dan eksternal yang membentuk motivasi kerja pegawai. Dalam hal ini, kepuasan kerja menjadi perantara yang memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja karena pegawai yang puas cenderung bekerja lebih maksimal, konsisten, dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi. Lebih lanjut, pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan mencari makna dalam pekerjaan mereka dan berusaha memenuhi ekspektasi organisasi, terutama ketika mereka melihat adanya peluang untuk berkembang, memperoleh insentif atas kinerja, serta pengakuan atas hasil kerja. Motivasi ini kemudian menciptakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, termasuk kepuasan atas peraturan kerja yang adil, kesempatan pengembangan karier, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan atau komunikasi internal. Semua ini membentuk kepuasan kerja yang mendorong pegawai untuk berkontribusi lebih besar dan bekerja dengan penuh tanggung jawab. Dalam kondisi seperti ini, kinerja pegawai meningkat karena mereka tidak hanya bekerja atas dasar kewajiban, tetapi juga karena merasa puas, nyaman, dan bangga dengan lingkungan kerjanya. Selain itu, kepuasan kerja sebagai hasil dari motivasi kerja yang tinggi mampu menciptakan keseimbangan antara kebutuhan pribadi

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

dan tuntutan pekerjaan. Pegawai yang merasa puas karena motivasinya terpenuhi akan lebih fokus, kreatif, dan proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan. Kepuasan ini akan membentuk perilaku kerja yang positif, seperti inisiatif dalam menyelesaikan masalah, penggunaan keterampilan secara maksimal, serta peningkatan produktivitas kerja. Oleh karena itu, meskipun motivasi secara langsung dapat meningkatkan kinerja, peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi menjadi sangat penting karena memperkuat dan menstabilkan pengaruh tersebut dalam jangka panjang. Ini menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya perlu memotivasi pegawai, tetapi juga menciptakan kondisi kerja yang dapat meningkatkan kepuasan agar kinerja pegawai dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja pegawai Melalui Kepuasan kerja. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, karena kedisiplinan menciptakan keteraturan, kejelasan tanggung jawab, dan rasa keadilan dalam lingkungan kerja. Pegawai yang disiplin cenderung hadir tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu, mematuhi aturan organisasi, serta menjaga peralatan kerja dengan baik. Hal ini menciptakan suasana kerja yang kondusif dan terorganisir, yang pada akhirnya meningkatkan kenyamanan dan rasa puas terhadap pekerjaan. Ketika pegawai merasa bahwa lingkungan kerja berjalan dengan tertib dan adil berkat penerapan disiplin, maka secara alami mereka juga akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang muncul dari kondisi kerja yang disiplin memperkuat komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas dengan sebaik mungkin. Pegawai yang merasa puas akan lebih bersemangat, lebih bertanggung jawab, dan lebih fokus dalam menjalankan pekerjaan karena mereka merasa dihargai dan berada dalam sistem kerja yang mendukung produktivitas. Misalnya, ketika aturan jam kerja dianggap adil, sistem kerja berjalan konsisten, dan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan baik terhadap tata tertib organisasi, maka hal tersebut menciptakan rasa aman dan kepercayaan terhadap organisasi. Rasa puas inilah yang akan mendorong pegawai untuk memberikan performa terbaiknya dalam mencapai target kerja dan menjaga kualitas hasil kerja. Selain itu, kepuasan kerja sebagai hasil dari disiplin juga membentuk perilaku positif yang menunjang kinerja, seperti komunikasi efektif, inisiatif, serta penggunaan kemampuan dan keterampilan secara optimal. Pegawai yang merasa puas tidak hanya menjalankan tugas karena kewajiban, tetapi karena mereka memiliki keterikatan emosional terhadap pekerjaan dan organisasinya. Kinerja pun meningkat, baik dari aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, maupun tanggung jawab. Oleh karena itu, kedisiplinan tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja, yang memperkuat dan mempertahankan konsistensi kinerja pegawai dalam jangka panjang.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Hasil kuesioner tentang gambaran variabel penelitian bahwa Motivasi pegawai memperoleh total skor sebesar 3.509 dengan rata-rata skor 251, yang dikategorikan tinggi. Disiplin memiliki total skor 2.016 dengan rata-rata skor 252, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Kepuasan kerja memperoleh total skor

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

2.260 dengan rata-rata 251, juga tergolong tinggi. Sementara itu, kinerja pegawai menunjukkan total skor 3.506 dan rata-rata 250, yang juga berada dalam kategori tinggi. (2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat motivasi maka kepuasan kerja akan meningkat dengan pengaruh sebesar 52,7%. (3) Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat disiplin maka kepuasan kerja akan meningkat dengan pengaruh sebesar 46,8%. (4) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat motivasi maka kinerja pegawai akan meningkat dengan pengaruh sebesar 31,4%. (5) Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat disiplin maka kinerja pegawai akan meningkat dengan pengaruh sebesar 22,6%. (6) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat kepuasan kerja maka kinerja pegawai akan meningkat dengan pengaruh sebesar 46%. (7) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat motivasi maka kepuasan kerja dan kinerja pegawai akan meningkat dengan pengaruh sebesar 24,2%. (8) Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Bank Jambi Kantor Cabang Utama. Artinya semakin meningkat disiplin maka kepuasan kerja dan kinerja pegawai akan meningkat dengan pengaruh sebesar 21,5%.

Referensi

- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bukri, S., Suryani, A. L., & Sudirman, S. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi guru terhadap motivasi dan dampaknya terhadap kinerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Kabupaten Muaro Jambi. *Jurnal Manajemen dan Sains*, 8(2), 1920–1928.
- Hartanto. (2015). *Manajemen dan motivasi (Edisi Revisi)*. Jakarta: Balai Aksara.
- Putra, C. D., Suryani, A. L., & Sudirman, S. (2024). Pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap motivasi kerja yang berimplikasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Timur. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 837–844. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1731>
- Robbins, S. P. (2016). *Motivasi dalam konteks keorganisasian: Upaya dan tujuan*.
- Sunyoto, D. (2012). *Motivasi pekerja: Mendorong semangat kerja untuk mencapai tujuan organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Wibowo. (2014). *Kompetensi: Kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan dalam pekerjaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yenti, Z., Suryani, A. L., & Yamali, F. R. (2024). Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai Puskesmas Talang Bakung Kota

Seminar Nasional FMI 2025 Batam

Prosiding



e-ISSN: 3026-4499

Vol. 3

21-23 Oktober 2025

Jambi. Jurnal Manajemen dan Sains, 9(1), 538–542.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)