

Pengaruh Disiplin Kerja Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon

Putu Ayu Yuni Puji Astuti ^{1*}, Nyoman Andika Triadhi ², I Gusti Putu Agung Widya Goca³

¹⁻³ Program Studi Manajemen Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai Denpasar, Indonesia

Email: ayuyunipuji06@gmail.com^{1*}, nyomanandikatriadhi@gmail.com², widya.goca@unr.ac.id³

*Penulis Korespondensi: ayuyunipuji06@gmail.com

Abstract. A key determinant of organizational success, particularly in the banking industry, is employee performance; employees are expected to deliver services that are fast, accurate, professional, and focused on customer satisfaction. Preliminary observations and interviews at the Renon Branch of PT Bank Pembangunan Daerah Bali revealed various issues indicating suboptimal employee performance, such as administrative errors, delays in task completion, inconsistent understanding of changes in work procedures, and disparities in responsibility levels and adaptability when performing duties. This study aims to examine how employee performance at the Renon Branch of PT Bank Pembangunan Daerah Bali is influenced by work discipline, motivation, and job satisfaction. The study employs a survey design and a quantitative methodology. A census sampling technique was used, involving all 44 permanent employees as respondents. Descriptive statistics and multiple linear regression analysis were utilized to analyze data collected through observation, interviews, documentation, and Likert-scale questionnaires. The findings indicate that employee performance is positively and significantly influenced by work motivation, work discipline, and job satisfaction. These three factors also exert a significant positive influence on employee performance when considered collectively. The results suggest that management can effectively enhance employee performance, service quality, and the competitiveness of the Renon Branch of PT Bank Pembangunan Daerah Bali by implementing an integrated approach to improve work discipline, work motivation, and job satisfaction.

Keywords: Bali RDB; Employee Performance; Job Satisfaction; Work Discipline; Work Motivation.

Abstrak. Salah satu penentu utama keberhasilan organisasi, khususnya di industri perbankan, adalah kinerja karyawan yang dituntut mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, profesional, dan berorientasi pada kepuasan nasabah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon, masih ditemukan berbagai permasalahan yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum optimal, antara lain kesalahan administratif, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, belum meratanya pemahaman terhadap perubahan prosedur kerja, serta perbedaan tingkat tanggung jawab dan kemampuan beradaptasi dalam menjalankan tugas. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana kinerja karyawan di PT Bank Pembangunan Daerah Bali, Cabang Renon, dipengaruhi oleh disiplin kerja, motivasi, dan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan desain survei dan metodologi kuantitatif. Sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh sehingga seluruh pegawai tetap yang berjumlah 44 orang dijadikan responden. Statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert. Berdasarkan temuan penelitian, kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. Ketiga faktor ini juga secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja karyawan secara bersamaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen dapat secara efektif meningkatkan kinerja karyawan, kualitas layanan, dan daya saing PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon dengan menerapkan pendekatan terintegrasi untuk meningkatkan disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

Kata kunci: Bali RDB; Disiplin Kerja; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Komponen penting adalah sumber daya manusia (SDM) dalam setiap organisasi karena menjadi penggerak utama seluruh aktivitas operasional perusahaan (Sinambela., 2021). Kualitas sumber daya manusia suatu organisasi memiliki dampak signifikan terhadap seberapa

baik organisasi tersebut mewujudkan visi dan misinya. (Chaerudin, 2020). Tanpa dukungan sumber daya manusia yang kompeten, bahkan organisasi dengan modal besar, teknologi mutakhir, dan sistem yang tertata dengan baik. dan berkinerja tinggi, tujuan organisasi akan sulit tercapai. Pengelolaan SDM secara efektif dan strategis menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan (Pilihani et al., 2021).

Lingkungan bisnis yang semakin kompetitif menuntut organisasi untuk terus meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerjanya (Bhagya, 2020). Salah satu tolok ukur penting dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif adalah kinerja karyawan. Kinerja ini mencerminkan hasil yang dicapai seseorang saat menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan (Akob, 2021). Kinerja yang optimal memberikan dampak positif terhadap kelangsungan hidup jangka panjang, daya saing, dan efektivitas organisasi perusahaan. Sebaliknya, kinerja karyawan yang kurang memadai dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, menurunkan kualitas layanan, serta merusak reputasi perusahaan. (Budiasa, 2021).

Industri perbankan sebagai bagian dari sektor sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam memberikan layanan pelanggan. Karakteristik industri perbankan yang mengutamakan kepercayaan, ketelitian, serta kecepatan pelayanan menjadikan peran sumber daya manusia semakin krusial (Ayu et al., 2025). Setiap aktivitas operasional bank, mulai dari penghimpunan dana hingga penyaluran kredit, sangat bergantung pada kinerja pegawai. Stabilitas dan ekspansi organisasi perbankan sangat bergantung pada kualitas kinerja staf. (Riansari & Sudiro, 2023).

Persaingan antar lembaga perbankan yang semakin ketat menuntut setiap bank untuk mampu memberikan pelayanan yang prima serta menjaga profesionalisme pegawai. Bank yang mampu mempertahankan kinerja pegawai secara konsisten akan lebih mudah membangun loyalitas nasabah dan meningkatkan kepercayaan masyarakat. Kinerja pegawai yang belum optimal dapat menurunkan kualitas pelayanan serta berdampak pada citra perusahaan (Nurhidayati & Anggraini, 2021). Manajemen harus memperhatikan berbagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Selain kemampuan teknis, kinerja juga dipengaruhi oleh aspek perilaku, sikap, dan kondisi kerja. Oleh karena itu, guna menyusun kebijakan yang meningkatkan kinerja karyawan, sangatlah penting untuk menentukan elemen-elemen yang memengaruhi kinerja.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal, ditemukan beberapa permasalahan yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum optimal, seperti kesalahan administratif, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, serta belum meratanya pemahaman terhadap perubahan

prosedur kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa fokus utama manajemen masih tertuju pada peningkatan kinerja karyawan. Beberapa pegawai juga menunjukkan adanya perbedaan tingkat tanggung jawab dan konsistensi dalam menjalankan tugas. Sebagian pegawai mengakui bahwa perubahan prosedur kerja dan sistem operasional memerlukan waktu penyesuaian, sehingga pemahaman terhadap kebijakan terbaru belum merata. Kemampuan beradaptasi terhadap tekanan kerja serta koordinasi antarpegawai dalam pembagian tugas juga masih perlu ditingkatkan agar pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih efektif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai masih menjadi perhatian penting bagi manajemen dalam mendukung pencapaian target dan kualitas pelayanan cabang.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan pra-survei yang telah dilakukan pada pegawai di PT Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali Cabang Renon juga didukung oleh sejumlah ulasan nasabah yang disampaikan melalui media publik masih adanya beberapa permasalahan yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum optimal, seperti keluhan terkait lamanya waktu antrean, pelayanan yang dinilai kurang responsif, serta sikap petugas yang dianggap kurang ramah dan kurang profesional. Beberapa nasabah juga menyampaikan adanya ketidaksesuaian informasi layanan serta kendala dalam proses transaksi yang menyebabkan ketidaknyamanan. Ulasan tersebut memperkuat temuan sebelumnya bahwa masih terdapat permasalahan pada aspek kualitas kerja, pengetahuan, komitmen, serta kerja sama pegawai dalam memberikan pelayanan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai di PT Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali Cabang Renon belum sepenuhnya optimal, khususnya dalam menjaga standar pelayanan dan konsistensi pelaksanaan tugas.

Disiplin kerja diperkirakan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan (Meliani & Siagian, 2022). Hal ini mencerminkan sejauh mana karyawan mematuhi peraturan serta pedoman operasional, sekaligus tingkat akuntabilitas mereka dalam bekerja. Disiplin kerja yang kuat berkaitan dengan kinerja yang lebih optimal (Ernawati et al., 2023). Motivasi kerja merupakan faktor lain yang dianggap berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan (Meswantri & Yuliarman, 2022). Motivasi kerja merupakan dorongan yang memengaruhi semangat, antusiasme, dan kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugas (Afriana et al., 2026). Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Harismasakti & Nardi, 2022). Kepuasan kerja mencerminkan pandangan positif karyawan terhadap posisi mereka, lingkungan kerja, serta struktur organisasi yang telah ditetapkan. (Wiliastiti et al., 2025).

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan adanya tidak konsistennya hasil terkait hubungan antara pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja

pegawai. Pada penelitian Karyanto & Husain (2025); Wospakrik et al. (2025) menyatakan disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, sedangkan menurut penelitian Tampenawas et al., (2022) menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak banyak dipengaruhi oleh disiplin kerjadan Tannady et al., (2022) menemukan hal yang sama. Hasil berbeda ditemukan oleh Pragiwani et al., (2020) mengungkapkan temuan yang bertolak belakang, dengan menyatakan bahwa disiplin kerja memang memengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja berdampak negatif terhadap kinerja karyawan menurut studi oleh Penelitian dari Hidayatullah et al. (2023); Yolanda & Kurniasari (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, pada penelitian Ernawati et al., (2023) menemukan bahwa baik motivasi kerja maupun disiplin kerja tidak memengaruhi kinerja karyawan; sedangkan Irfan et al., (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja memang memengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja dan disiplin kerja menurut penelitian oleh Rahmayani et al., (2025) menyatakan disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian dari Januar & Murniyati, (2025) menemukan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja karyawan; namun, temuanAfriana et al., (2026) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki dampak yang nyata terhadap kinerja karyawan, serta Candana et al., (2023) yang juga menemukan kepuasan kerja tidak memiliki hubungan signifikan dengan kinerja pegawai. Penelitian dari Hermana et al., (2023) menunjukan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada pegawai, tetapi menurut Rahayu & Yuliamir (2021); Yuliana & Fadhli (2023) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara negatif oleh kepuasan kerja. Diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperoleh hasil yang lebih menyeluruh dan kontekstual, mengingat temuan penelitian yang saling bertentangan ini mengindikasikan adanya *research gap* yang berkelanjutan terkait konsistensi dampak disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. KAJIAN TEORITIS

Menurut Susanti et al., (2024) disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam mematuhi seluruh kebijakan organisasi, melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur operasi standar, serta menunjukkan akuntabilitas terhadap tanggung jawab yang diberikan. Pemahaman dan kesediaan karyawan untuk menaati standar serta peraturan yang berlaku di perusahaan tercermin dalam kedisiplinan mereka. Karyawan yang memiliki tingkat disiplin

tinggi umumnya mampu mengelola waktu dengan baik, hadir tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai jadwal, dan menghindari pelanggaran yang dapat mengganggu kinerja organisasi (Rahmayani et al., 2025).

Anhar & Amanda, (2025) menemukan secara empiris bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Temuan studi tersebut menunjukkan bahwa produktivitas dan kualitas hasil kerja yang dicapai meningkat seiring dengan kepatuhan karyawan terhadap peraturan kerja. Temuan ini sejalan dengan Harismasakti & Nardi, (2022) yang menyebutkan jika disiplin kerja berkontribusi langsung terhadap peningkatan efektivitas dan pencapaian target organisasi. Meswantri & Yuliarman, (2022) menekankan pula bahwa tingkat kedisiplinan yang tinggi memotivasi pekerja untuk bekerja secara lebih sistematis dan dengan fokus yang lebih baik, sehingga meningkatkan kinerja.

Dorongan internal maupun eksternal yang memicu semangat, fokus, dan ketekunan dalam bekerja dikenal sebagai motivasi kerja (Afriana et al., 2026). Hal ini merupakan faktor utama yang menentukan besarnya upaya yang dicurahkan pekerja dalam melaksanakan tugas mereka. Pekerja dengan motivasi tinggi kerap menunjukkan semangat, dedikasi, serta kesiapan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Astuti & Mayasari, 2021).

Hasil penelitian Askiyanto et al., (2023) menunjukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh motivasi kerja. Pegawai yang memiliki dorongan kerja yang kuat akan berupaya maksimal dalam meningkatkan kualitas maupun kuantitas hasil kerjanya. Sugiarto & Atmajawati, (2025) juga membuktikan bahwa kinerja karyawan dalam suatu bisnis dipengaruhi secara positif oleh motivasi kerja. Oleh karena itu, diketahui bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja, maka semakin besar pula upaya yang dilakukan dalam mencapai target organisasi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya tercermin dalam kondisi emosional mereka, yang dikenal sebagai kepuasan kerja (Indriati et al., 2025). Kepuasan akan tercipta ketika terdapat keselarasan antara harapan karyawan dan kondisi kerja yang sebenarnya baik dari segi gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, maupun prospek pengembangan karier (Hermana et al., 2023). Karyawan yang merasa puas dengan posisinya biasanya menunjukkan komitmen organisasi yang kuat, tingkat loyalitas yang tinggi, serta kecenderungan untuk memberikan kinerja terbaik mereka (Afriana et al., 2026).

Harismasakti & Nardi, (2022) dalam penelitiannya menemukan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Pekerja yang merasa puas menunjukan tingkat produktivitas dan tanggung jawab yang lebih tinggi dibandingkan pegawai yang kurang puas. Hal ini diperkuat oleh Sugiarto & Atmajawati, (2025) kebahagiaan dalam bekerja dapat

berperan signifikan dalam memperkuat hubungan antara faktor-faktor lain dan kinerja pekerja. Menurut Meswantri & Yuliarman, (2022) kepuasan dalam bekerja dapat berperan signifikan dalam memperkuat hubungan antara faktor-faktor lain dan kinerja pekerja.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal (Artari Asih et al., 2025). Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, motivasi kerja mencerminkan dorongan untuk berprestasi, sedangkan kepuasan kerja mencerminkan kondisi emosional terhadap pekerjaan. Ketiga faktor ini bekerja secara sinergis untuk membentuk perilaku kerja produktif yang berfokus pada pencapaian tujuan organisasi. (Anhar & Amanda, 2025).

Sugiarto & Atmajawati, (2025) kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kebahagiaan kerja secara bersamaan. Selain itu Anhar & Amanda, (2025) menemukan bahwa ketiga faktor tersebut bekerja secara sinergis untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan temuan penelitian ini, disiplin, dorongan kerja, dan kebahagiaan kerja semuanya berperan dalam menentukan kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Dalam studi ini, metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode kuantitatif, khususnya survei. (Sugiyono, 2021). Populasi dan sampel penelitian ini menggunakan teknik *non - probability sampling* atau teknik tidak acak dengan metode *Saturation Sampling* atau sampel jenuh adalah seluruh pegawai tetap pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon dengan jumlah 44 orang (Sugiyono, 2021). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, studi dokumentasi, dan penyebaran kuesioner menggunakan skala likert. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel yang diadopsi dari penelitian terdahulu. Analisis data dilakukan menggunakan metode regresi linear berganda dan statistik deskriptif dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Sebelum analisis regresi dilakukan, data diuji untuk memenuhi asumsi klasik terkait heterokedastisitas, multikolineritas, dan normalitas. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji parsial (uji-t) dan uji simultan (uji-F) pada tingkat signifikansi 5%, sedangkan koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Penelitian

Variabel	Item Pernyataan	Koefisien Korelasi	Standar Koefisien Korelasi	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	X1.1	0,608	0,30	Valid
	X1.2	0,650	0,30	Valid
	X1.3	0,758	0,30	Valid
	X1.4	0,811	0,30	Valid
Motivasi Kerja (X2)	X2.1	0,794	0,30	Valid
	X2.2	0,856	0,30	Valid
	X2.3	0,626	0,30	Valid
	X2.4	0,883	0,30	Valid
Kepuasan Kerja (X3)	X3.1	0,776	0,30	Valid
	X3.2	0,651	0,30	Valid
	X3.3	0,807	0,30	Valid
	X3.4	0,803	0,30	Valid
	X3.5	0,833	0,30	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1	0,827	0,30	Valid
	Y1.2	0,882	0,30	Valid
	Y1.3	0,755	0,30	Valid
	Y1.4	0,868	0,30	Valid
	Y1.5	0,864	0,30	Valid

Sumber: Data diolah Tahun 2026

Pada tabel 1. diatas dapat dijelaskan keseluruhan butir pernyataan indikator pada semua variabel mendapatkan koefisien korelasi *person products moment* (r) lebih besar dari 0,30. Hal tersebut menunjukkan semua item variabel Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (X3) dan Kinerja Pegawai (Y) yang digunakan bersifat valid.

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Penelitian

Variabel	Cronbach's alpha	Item of Delete	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	0,871	>0,70	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,770	>0,70	Reliabel
Kepuasan Kerja (X3)	0,832	>0,70	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,893	>0,70	Reliabel

Berdasarkan tabel 2 diatas terlihat jelas bahwa setiap variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,70. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (X3) dan Kinerja Pegawai (Y) memiliki pertanyaan yang reliabel atau andal.

Analisis Data dan Pembahasan

Uji Asumsi Klasik

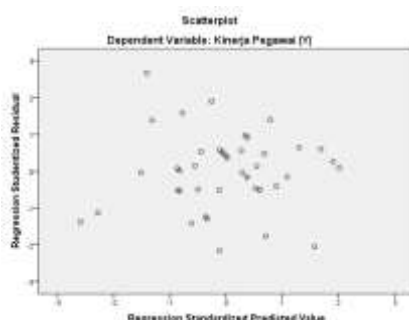
a.) Uji Normalitas

Tabel 3. Uji Normalitas (*One-Sample Kolmogorov-Smirnov*)

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		44
Normal Parameters^{a,b}	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,80390464
Most Extreme Differences	<i>Absolute</i>	,112
	<i>Positive</i>	,107
	<i>Negative</i>	-,112
Test Statistic		,112
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Data diolah Tahun 2026

Berdasarkan uji normalitas menggunakan *One-Sampel Kolmogorov-Smirnov Tes* yang disajikan pada Tabel 3 di atas, nilai Kolmogrov-Smirnov adalah 0,200. Dapat disimpulkan bahwa model tersebut memenuhi asumsi normalitas karena nilai ini lebih besar daripada tingkat alfa yakni 0,05, yang menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.



Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah Tahun 2026

Heteroskedastisitas tidak terjadi pada Gambar 1 di atas karena tidak terdapat pola yang jelas dan titik-titik data tersebar di atas serta di bawah titik nol pada sumbu Y.

b.) Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Uji Multikolinieritas (*Tolerance* dan *Variance Inflation Factor*)

Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	VIF
1 (Constant)		
Disiplin Kerja (X1)	,363	2,751
Motivasi Kerja (X2)	,982	1,018
Kepuasan Kerja (X3)	,362	2,759

Sumber: Data diolah Tahun 2026

Berdasarkan tabel 4 diatas, menunjukan bahwa tidak ada variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih besar dari 10 atau nilai toleransi lebih kecil dari 0,10. Berdasarkan evaluasi ini mengarah pada kesimpulan bahwa variabel-variabel independen tersebut tidak menunjukkan adanya multikolineritas.

c.) Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,904	2,909		-,311	,758
Disiplin Kerja (X1)	,374	,179	,299	2,092	,043
Motivasi Kerja (X2)	,250	,122	,107	2,049	,026
Kepuasan Kerja (X3)	,611	,149	,588	4,104	,000

Sumber: Data diolah Tahun 2026

Persamaan regresi linear berganda dapat diturunkan sebagai berikut dengan menggunakan Tabel 5 di atas, adalah sebagai berikut:

$$Y = (-0,904) + 0,374 X_1 + 0,250 X_2 + 0,611 X_3$$

Hubungan antara setiap variabel independen dan variabel dependen ditunjukkan oleh persamaan regresi linear berganda, yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

α = Nilai konstanta (-0,904) menunjukan bahwa jika nilai dari Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) sama-sama nilainya nol (0), maka nilai Kinerja Pegawai (Y) akan tetap berada pada angka (-0,904).

b_1 = Variabel Disiplin Kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,374, yang menunjukkan bahwa dengan asumsi faktor-faktor lain tetap konstan maka peningkatan satu unit pada disiplin kerja akan menghasilkan peningkatan sebesar 0,374 unit pada kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan signifikan secara statistik karena nilai signifikansi sebesar 0,043 lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan cukup kuat oleh disiplin kerja.

b_2 = Variabel Motivasi Kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,250. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan meningkat sebesar 0,250 unit untuk setiap peningkatan satu unit pada motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan signifikan secara statistik karena nilai signifikansi sebesar 0,026 lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan cukup kuat oleh motivasi kerja.

b_3 = Variabel Kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,611. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan meningkat sebesar 0,611 unit untuk setiap peningkatan satu unit dalam kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan signifikan secara statistik karena nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan cukup kuat oleh kepuasan kerja.

d.) Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 2. Hasil Analisis Determinasi

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted Square</i>	<i>R</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.838 ^a	.703	.680		1,870

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X3), Motivasi kerja (X2), Disiplin Kerja (X1)
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Data diolah Tahun 2026

Berdasarkan Tabel 2 di atas, nilai *R-square* atau koefisien determinasi adalah 0,703. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel, yaitu Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) menjelaskan 70,3% variasi pada variabel Kinerja Karyawan (Y), sedangkan sisanya ($100\% - 70,3\% = 29,7\%$) dijelaskan oleh faktor-faktor yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

e.) Hasil Uji Parsial (Uji t-test)

Pengaruh variabel Disiplin Kerja secara parsial terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 5 menunjukkan dengan jelas bahwa nilai $t_{\text{hitung}} (2,092) > \text{nilai } t_{\text{tabel}} (1,683)$ dengan tingkat signifikansi $0,043 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis alternatif (H_1) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak, yang mengindikasikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh parsial yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh variabel Motivasi Kerja secara parsial terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 5 menjelaskan mengapa nilai $t_{\text{hitung}} (2,049) > \text{nilai } t_{\text{tabel}} (1,683)$, dengan tingkat signifikansi $0,026 < \text{dari } 0,05$. Akibatnya, H_0 ditolak dan H_2 diterima, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh parsial yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh variabel Kepuasan Kerja secara parsial terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 5 menunjukan bahwa nilai $t_{\text{hitung}} (4,104) > \text{nilai } t_{\text{tabel}} (1,683)$. Dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan demikian, H_0 ditolak dan H_3 diterima, yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh parsial yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

f.) Hasil Uji Simultan (Uji F)**Tabel 3.** Hasil Uji F

ANOVA ^a						
<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	df	<i>Mean Square</i>	F	Sig.
1	<i>Regression</i>	330,802	3	110,267	31,522	.000 ^b
	<i>Residual</i>	139,925	40	3,498		
	<i>Total</i>	470,727	43			

Sumber: Data diolah Tahun 2026

Tabel 7 di atas menunjukkan dengan jelas bahwa $F_{\text{hitung}} (31,522) > F_{\text{tabel}} (2,84)$, dengan nilai signifikansi F sebesar $0,000 < 0,05$; dengan demikian, H_0 ditolak dan H_4 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama.

Interpretasi Hasil Penelitian***Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.***

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Nilai $t_{\text{hitung}} (2,092) > \text{nilai } t_{\text{tabel}} (1,683)$ dengan tingkat signifikansi $0,043 < 0,05$.

Hal ini mengimplikasikan bahwa semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki oleh staf PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon, semakin baik pula kinerja mereka. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang mampu mematuhi aturan kerja, menjaga ketepatan waktu, serta menjalankan tanggungjawab pekerjaan dengan konsisten cenderung menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Disiplin kerja mencerminkan sikap profesional dalam bekerja, agar pekerja dapat melakukan aktivitas sesuai dengan pedoman dan protokol yang telah ditetapkan. Tingkat kedisiplinan yang baik juga berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam mengelola pekerjaan secara teratur dan terarah dalam lingkungan kerja PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.

Temuan penelitian ini sejalan dengan rangkaian penelitian oleh Anhar & Amanda, (2025); Harismasakti & Nardi, (2022); Meswantri & Yuliarman, (2022); Safiih & Faisal, (2023) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.

Berdasarkan hasil uji hipotesis kedua mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, nilai t_{hitung} (2,049) > nilai t_{tabel} (1,683) dengan tingkat signifikansi $0,026 < 0,05$; dengan demikian, H_0 ditolak dan H_2 diterima, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di Kantor Cabang Renon PT Bank Pembangunan Daerah Bali memiliki kinerja yang lebih baik ketika mereka lebih termotivasi dalam bekerja. Berdasarkan temuan studi tersebut, karyawan yang memiliki etos kerja tinggi baik karena faktor internal maupun eksternal cenderung lebih bersemangat dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Motivasi kerja mendorong pegawai bekerja lebih giat, mencapai target yang telah ditentukan, serta menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi dalam aktivitas kerja sehari-hari di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh parsial yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang sejalan dengan penelitian oleh Anhar & Amanda, (2025); Nathasyah et al., (2024); Sugiarto & Atmajawati, (2025)

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh parsial yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Nilai t_{hitung} (4,104) > nilai t_{tabel} (1,683) dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$.

Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon yang memiliki kepuasan kerja lebih tinggi menunjukan kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memberikan hasil kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan nyaman, penghargaan yang diterima, serta keselarasan antara kondisi kerja dan harapan, yang pada akhirnya memotivasi pekerja untuk bekerja sebaik mungkin di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Halim et al., (2023); Meswantri & Yuliarman, (2022); Sugiarto & Atmajawati, (2025) yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon

Bedasarkan hasil pengujian hipotesis keempat dalam penelitian ini mengenai pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai $F_{hitung} (31,522) > F_{tabel} (2,84)$ dengan nilai signifikansi F adalah $0,000 < 0,05$, Dengan demikian, H_4 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara simultan, positif, dan signifikan oleh disiplin kerja, motivasi, dan kepuasan kerja.

Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon berkorelasi positif dengan tingkat disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Dalam konteks penelitian ini, temuan tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari berbagai faktor yang saling berkaitan, bukan sekadar didorong oleh satu elemen tunggal. Secara bersama-sama, ketiga elemen ini berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Bank Pembangunan Daerah Bali, Cabang Renon: disiplin kerja menyediakan kerangka kerja untuk menyelesaikan tugas secara tertib, motivasi kerja mendorong semangat dan upaya karyawan, serta kepuasan kerja menciptakan lingkungan psikologis yang positif.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Anhar & Amanda, (2025); Sugiarto & Atmajawati, (2025) yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon, semakin baik pula kinerja mereka. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang mematuhi kebijakan perusahaan, disiplin waktu, dan secara konsisten menyelesaikan tugas-tugasnya mampu menunjukkan kinerja terbaik.

Kinerja karyawan di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja staf di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon, semakin baik pula kinerja mereka. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki dorongan kerja yang kuat cenderung lebih terlibat, penuh semangat, dan termotivasi untuk menghasilkan

kinerja yang unggul. Motivasi kerja mendorong pegawai untuk meningkatkan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan, menghadapi tantangan kerja, serta mempertahankan kinerja yang stabil.

Kepuasan kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di cabang tersebut memiliki kinerja yang lebih baik ketika mereka merasa puas dengan pekerjaannya. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menghasilkan kinerja terbaik serta menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Rasa nyaman, perasaan dihargai, serta kesesuaian antara harapan karyawan dan kondisi kerja yang mereka alami semuanya berkaitan dengan kepuasan kerja.

Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon. Artinya, semakin baik disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama, semakin baik kinerja karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon. Temuan ini mengindikasikan bahwa berbagai faktor yang saling berkaitan bukan hanya satu faktor tunggal berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja membentuk keteraturan dalam bekerja, motivasi kerja mendorong semangat serta usaha pegawai, sedangkan kepuasan kerja menciptakan kondisi psikologis yang mendukung dalam menjalankan pekerjaan.

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti mengajukan sejumlah rekomendasi praktis dan akademis, antara lain variabel disiplin kerja yang memiliki pernyataan dengan rata-rata nilai terendah adalah “Saya selalu mengikuti peraturan dan tata tertib perusahaan.” Saran praktis bagi PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon dapat berupa peningkatan sosialisasi aturan kerja secara berkala, pemberian contoh dari pimpinan sebagai role model, serta penerapan sistem pengawasan dan evaluasi yang lebih konsisten sehingga kepatuhan terhadap tata tertib dapat lebih terjaga.

Variabel motivasi kerja dengan nilai terendah adalah “Saya merasa aman dan tenang saat melakukan pekerjaan saya” Saran praktis bagi PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon dapat dilakukan dengan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, meningkatkan kualitas hubungan antar pegawai, serta memastikan adanya dukungan organisasi yang mampu memberikan rasa aman dalam bekerja.

Variabel kepuasan kerja dengan nilai terendah adalah “Saya merasa dihargai atas pekerjaan yang saya lakukan.” Saran praktis bagi PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang

Renon dapat dilakukan melalui peningkatan sistem apresiasi terhadap kinerja pegawai, baik dalam bentuk penghargaan formal maupun pengakuan secara langsung dari atasan, sehingga pegawai merasa lebih dihargai atas kontribusi yang diberikan.

Variabel kinerja pegawai dengan nilai terendah adalah “Saya sangat memahami praktik kerja perusahaan.” Saran praktis bagi PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon dapat dilakukan dengan meningkatkan program pelatihan, sosialisasi prosedur kerja, serta penyediaan panduan kerja yang lebih jelas dan mudah dipahami sehingga pegawai memiliki pemahaman yang lebih baik dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriana, H., Aprillia, F., & Siboro, S. F. (2026). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Wahana Ciptasinatria (WCS Aloysia). *Jurnal Manajemen Ekonomi Akuntansi*, 2(2), 433–438. <https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i2.351>
- Ajabar. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Grup Penerbit CV Budi Utama. <http://repository.stei.ac.id/8584/3/3>. BAB II Kajian Pustaka.pdf
- Akob. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. CV Pena Persada.
- Anhar, B., & Amanda, N. D. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Tata Wisata Balikpapan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(02), 113–128. <https://doi.org/jmbv14.i02.412>
- Artari Asih, N. M. W., Novarini, N. N. A., & Widyawati, S. R. (2025). Pengaruhkepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Restaurant Milk&Madu Beach Road Di Badung. *Jurnal Emas*, 6(8), 1824–1835. <https://doi.org/10.36733/emas.v6i8.12328>
- Askiyanto, M., Lestari, E., & Mukid, M. (2023). *The Influence Of Work Motivation And Work Discipline On Employee Performance Through Job Satisfaction On Employees At Cv . Kurnia Fitri Ayu Farm*. *International Journal of Economics*, 2(2), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.56107/penanomics.v2i2.125>
- Aslan & Atesoglu. (2021). *The Effect of Innovation and Participation as Workplace Values on Job Satisfaction and the Mediating Effect of Psychological Ownership*. *Sage Open*, 11(4).
- Astuti, D. G. M., & Mayasari, N. M. D. A. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Lapas Kelas Iib Singaraja. 7(2), 255–263.
- Atmaja, S. (2022). Factors Affecting Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Management and Business*. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 4(01), 116–131. <https://doi.org/10.33160/jmb.v4i1.623>
- Ayu, F. A. R., Susanto, H., & Mulyani, S. (2025). Analisis Pengaruh Pengawasan dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Bank Jatim Cabang Sumenep PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim) didirikan dengan Pemerintah Daerah , maka Pemerintah. *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 3(3), 51–72.

- Bhagya, T. B. (2020). Pengaruh Profesionalisme Birokrasi Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pelayanan Sosial Dasar. 2(1), 33–41.
- Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Banyumas: CV. Pena Persada.
- Candana, D. M., Putra, R. A., & Purwasih, R. (2023). *Journal of Science Education and Management Business*, 1(1), 86–96.
- Chaerudin. (2020). *Sumber Daya Manusia: Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi*. 11–24.
- Ernawati, F. Y., Siswanto, A., & Budiyo, R. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT BPR Sinar Mitra Sejahtera Semarang. 15(3), 156–173.
- Halim, I. N., Yohana, C., & Wolor, C. W. (2023). *The Influence of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance with Work Discipline as an Intervening Variable at the Directorate General of Sea Transportation*. 1(7), 565–578. <https://doi.org/10.47353/ijema.v1i7.87>
- Harismasakti, E., & Nardi. (2022). Pengaruh Kepuasan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Studies*, 9(1), 9–18. <https://doi.org/10.55171/apjms.v9i1.631>
- Hermana, D. D. J. J., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2023). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Freshmart Superstore Bahu Mall Manado*. 4(1), 48–54.
- Hidayatullah, A., Ramadhan, R. R., & Setianingsih, R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Dprd Kabupaten Kampar. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Bisnis & Akuntansi*, 3, 1120–1131.
- Indriati, I. H., Ningrum, N. R., & Anggoro, W. D. (2025). *Pengaruh Beban Kerja , Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian Produksi PT Abi Elang Indo Sleman The Influence of Workload , Compensation and Work Environment on Employee Job Satisfaction of Production Department of PT Abi Elang Indo Sleman*. 27(3), 487–492.
- Irfan, A., Aminah, A., & Armelia, C. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT . Liny Jaya Informatika Makassar. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 107–121. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.439>
- Januar, M. R., & Murniyati. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Kereta Api Indonesia (PERSERO). *Jurnal Manajemen Ekonomi Akuntansi*, 2(1), 189–194. <https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i1.248>
- Karyanto, C., & Husain, M. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Simolawang Kota Surabaya. In *Seminar Nasional Manajemen dan Call for Papers (SENIMA 10) (Issue Senima 10)*.
- Meliani, & Siagian, M. (2022). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Sat Nusapersada Tbk*. 4(07), 437–449.

- Nathasyah, Sulistyowati, A., Pitoyo, B. S., Yunita, T., & Jumawan. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Bekasi Jaya. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(3), 216–230. <https://doi.org/https://doi.org/10.54066/jurma.v2i3.2255>
- Nurhidayati, M., & Anggraini, J. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pt. Bank Bri Syariah Di Kabupaten Jombang. *Jurnal Lembaga Keuangan, Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 3(2), 1–13.
- Pilihani, Y. D., Nurlailiyah, S., & Yakino. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Suasana Religius Di Mi Guppi At-Taqwa Ketosari Kecamatan Bener Kabupaten Purworejo. *IBTIDA- Jurnal Kajian Pendidikan Dasar*, 1(1), 24–46. <https://doi.org/10.33507/ibtida.v1i1.192>
- Pragiwani, M., Lestari, E., & Alexandri, M. B. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai PT. Tektonindo Henida Jaya Group). 3(3), 117–129.
- Rahmayani, V., Choiriyah, & Sudarta. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Putra Sriwijaya Perkasa Prabumulih. *Jurnal Ilmu Manajemen Bisnis Dan Ekonomi*, 2(5), 419–426.
- Rahayu, E., & Yuliamir, H. (2021). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia Semarang. *Jurnal Visi Manajemen*, 7(2), 81–87.
- Riansari, T., & Sudiro, A. (2023). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus PT Bank TabunganPensiunan Nasional , TbkCabang Malang)*. 66, 811–820.
- Safiih, A. R., & Faisal, A. (2023). Jurnal Ilmiah Publikap-Issn 2337-4446 | E-Issn Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perjanjian Kerja Waktu Tertentu Padabadan Pengelola Keuangan Haji Jakarta SELATAN. *Jurnal Ilmiah Publika*, 11(1), 409–421. <https://doi.org/10.33603/publika.v11i1.8615>
- Sinambela. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Sugiarto, A. A. P., & Atmajawati, Y. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kecamatan Tandes Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 14(1), 1–17.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Kedua)*. Alfabeta.
- Susanti, S., Widagdo, S., & Dahliani, Y. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Disiplin Kerja, Beban Kerja, Dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Mega Finance Cabang Jember. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Manajemen Informatika*, 5(1), 66–82.
- Tampenawas, G., Mangantar, M., Dotulong, L. O. H., Disiplin, P., Dan, K., Kerja, L., Kinerja, T., Tampenawas, G., Mangantar, M., & Dotulong, L. O. H. (2022). PEGAWAI PADA PEGAWAI HOTEL WISMA NUSANTARA TONDANO SULAWESI *Jurnal EMBA Vol 10 No 2 April 2022 . Hal . 770-778. 10(2), 770–778.*
- Tannady, H., Mj, J., Arief, R., Mudasetia, N., & Fahrina, N. (2022). Peran Disiplin dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Perusahaan Perdagangan Oli dan Pipa Nasional. *Jurnal Kewarganegaraan Vol. 6 No. 2 September 2022, 6(2), 4320–4335.*

- Wiliastiti, I. A., Goca, I. G. P. A. W., Agung, C. I., & Putri, V. N. (2025). *Determinan Servant Leadership terhadap Employee Loyalty Melalui Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening (Determinants of Servant Leadership on Employee Loyalty Through Job Satisfaction as an Intervening Variable)*. 6(3), 693–703.
- Wospakrik, S., Sabandar, S. Y., & Rantererung, C. L. (2025). Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Edagotadi Kabupaten Deiyai. *Syntax Admiration*., 6(2), 1219–1228.
- Yolanda, L., & Kurniasari, R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPPSDMP Kementerian Pertanian Jakarta. *SAMMAJIVA : Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(2), 212–226.
- Yuliana, E., & Fadhli, K. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Industri Tenun Dua Thermos. *MARGIN ECO: Jurnal Ekonomi Dan Perkembangan Bisnis*, 7(1), 58–66.