

Pengaruh Lingkungan kerja dan Beban kerja melalui Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jambi Kantor Pusat

Yerina*, Arna Suryani, Sudirman

Fakultas Ekonomi, Universitas Batanghari

*Correspondence: yerinayeri@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis gambaran lingkungan kerja, beban kerja, motivasi dan kinerja karyawan Bank Jambi Kantor Pusat dan menganalisis Pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja melalui motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Jambi Kantor Pusat. Jenis penelitian menggunakan penelitian deskriptif verifikatif. Penelitian ini menggunakan metode analisis PLS. Berdasarkan hasil penelitian pada Bank Jambi Kantor Pusat, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dan beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi serta kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang semakin baik mampu meningkatkan motivasi kerja dan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan. Selain itu, beban kerja yang diberikan secara tepat juga mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Motivasi kerja dalam penelitian ini terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi mampu menjadi variabel intervening yang memediasi pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan lingkungan kerja yang kondusif, pengelolaan beban kerja yang baik, serta peningkatan motivasi kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Jambi Kantor Pusat

Kata kunci : Beban Kerja, Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja, Motivasi

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the description of the work environment, workload, motivation, and performance of employees at Bank Jambi Head Office and analyze the influence of the work environment and workload through motivation on employee performance at Bank Jambi Head Office. This type of research uses descriptive verification research. This study uses the PLS analysis method. Based on the results of the study at Bank Jambi Head Office, it can be concluded that the work environment and workload have a positive and significant influence on employee motivation and performance. An increasingly better work environment can increase work motivation and have an impact on improving employee performance. In addition, an appropriate workload can also improve employee motivation and performance. Work motivation in this study is proven to have a positive and significant influence on employee performance, which indicates that the higher the motivation of employees, the higher the resulting performance. The results also show that motivation can be an intervening variable that mediates the influence of the work environment and workload on employee performance. Thus, improving a conducive work environment, good workload management, and increasing work motivation are important factors in improving employee performance at Bank Jambi Head Office.

Keywords : Employee Performance, Motivation, Work Environment, Workload

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Dalam era persaingan yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusianya secara efektif dan efisien agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Dessler, (2020), manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kebijakan dan praktik yang berkaitan dengan pengelolaan aspek manusia dalam organisasi, seperti perekrutan, pelatihan, penilaian, dan pemberian kompensasi. Selain itu, Mathis & Jackson (2017) juga menegaskan bahwa manajemen SDM merupakan sistem yang dirancang untuk memastikan penggunaan tenaga kerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, peranan manajemen SDM tidak

hanya sebatas administratif, tetapi juga strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam konteks organisasi perbankan, sumber daya manusia memiliki peran yang sangat vital karena sektor ini sangat bergantung pada kualitas pelayanan dan profesionalisme karyawan. Salah satu lembaga keuangan daerah yang memiliki peran penting dalam pembangunan ekonomi adalah Bank Jambi. Sebagai lembaga intermediasi keuangan, Bank Jambi Kantor Pusat dituntut untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat serta mampu bersaing dengan bank nasional lainnya. Hal ini menjadikan kualitas kinerja karyawan sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi, sehingga diperlukan pengelolaan SDM yang baik, termasuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mengatur beban kerja

secara proporsional, serta meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Penelitian Lumrania et al (2026) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Dalam praktiknya, motivasi dapat berperan yang menjembatani pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan (Sunyoto, 2018). Kinerja karyawan merupakan indikator utama keberhasilan organisasi publik. Kinerja tidak hanya diukur dari output kerja, tetapi juga dari kualitas pelayanan, tanggung jawab, serta kemampuan bekerja sama dan berinovasi (Mangkunegara, 2017). Dalam konteks Bank Jambi Kantor Pusat, kinerja karyawan sangat mempengaruhi efektivitas pelayanan perbankan pada nasabah.

Permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan bahwa kondisi lingkungan kerja di Bank Jambi Kantor Pusat belum sepenuhnya mendukung terciptanya kinerja pegawai yang optimal. Hal ini terlihat dari lingkungan kerja fisik yang masih memiliki keterbatasan sarana kerja, seperti komputer, printer, kursi, dan proyektor yang jumlahnya belum memenuhi kebutuhan ideal, serta adanya beberapa fasilitas yang mengalami kerusakan sehingga menghambat efektivitas pekerjaan. Selain itu, beberapa prasarana kerja seperti ruang kerja, ruang rapat, ruang tunggu, dan toilet masih memerlukan perbaikan karena terdapat permasalahan pada kondisi fisiknya.

Di sisi lain, lingkungan kerja nonfisik juga belum berjalan secara optimal yang ditunjukkan oleh hubungan antara atasan dan pegawai, hubungan antarpegawai, komunikasi kerja, serta budaya kerja yang belum sesuai dengan harapan organisasi. Kondisi tersebut diperparah oleh belum meratanya keadilan dalam pembagian tugas, kesempatan pengembangan diri, pemberian bonus, kenaikan gaji, dan promosi jabatan, sehingga berpotensi menurunkan kenyamanan, motivasi, dan semangat kerja pegawai. Selanjutnya, beban kerja pegawai terus mengalami peningkatan selama periode 2021–2025 tanpa diimbangi dengan peningkatan jumlah pegawai yang memadai, sehingga rata-rata beban kerja pada tahun 2025 telah berada di atas standar ideal perusahaan dan termasuk dalam kategori berat, terutama pada kegiatan operasional, pengolahan data, pelaporan, dan administrasi. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan kerja, meningkatkan tekanan kerja, menurunkan produktivitas, serta berdampak pada kualitas pelayanan kepada nasabah.

Dampak dari berbagai kondisi tersebut tercermin pada belum optimalnya pencapaian target pelayanan perbankan, di mana realisasi beberapa produk pembiayaan (lending) dan penghimpunan dana (funding), khususnya pada produk konstruksi, KAR, dan beberapa layanan funding, masih berada di bawah target yang telah ditetapkan perusahaan. Oleh karena itu, kondisi lingkungan kerja dan tingginya beban kerja diduga memengaruhi motivasi kerja pegawai yang pada

akhirnya berdampak terhadap pencapaian kinerja pelayanan Bank Jambi Kantor Pusat. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja melalui motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Jambi Kantor Pusat.

METODE

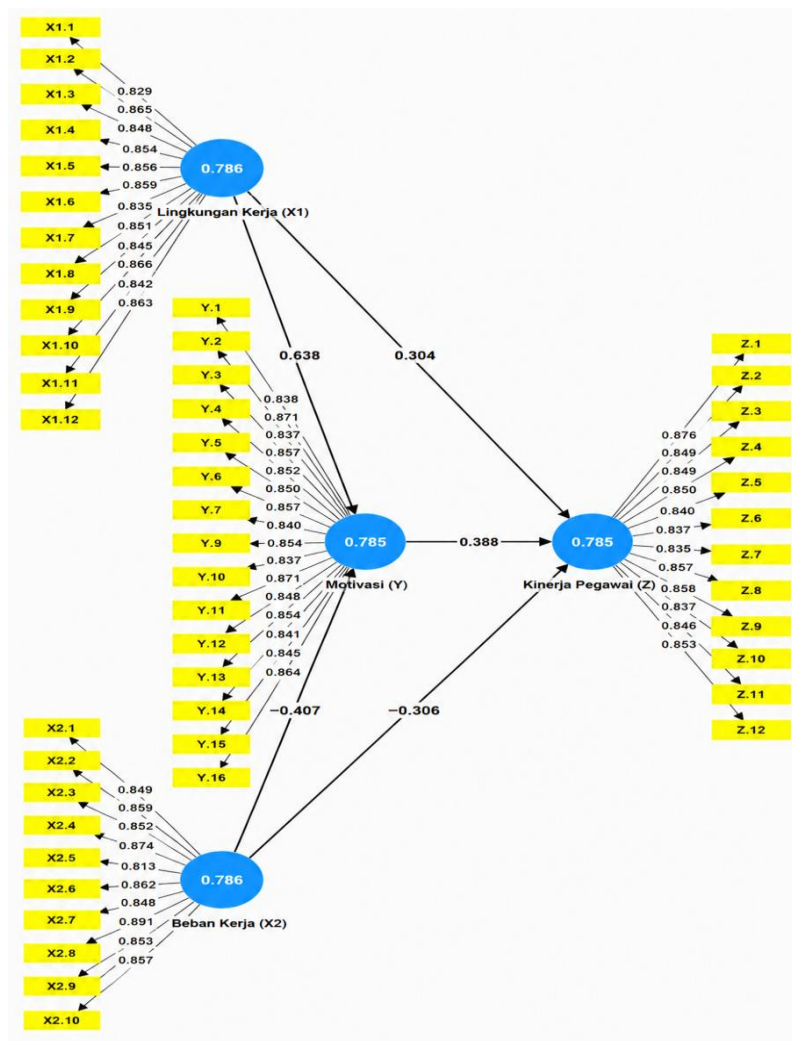
Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Bank Jambi Kantor Pusat yang berjumlah 168 orang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode slovin sehingga sampel penelitian ini berjumlah 87 orang. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert dan dianalisis dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS). Analisis dilakukan melalui pengujian model pengukuran (outer model), model struktural (inner model), serta pengujian hipotesis untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening.

HASIL

Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik responden menunjukkan bahwa dari 87 orang karyawan Bank Jambi Kantor Pusat, sebanyak 45 orang (51,72%) berjenis kelamin laki-laki dan 42 orang (48,28%) berjenis kelamin perempuan, dengan mayoritas responden berada pada rentang usia 31–40 tahun sebanyak 31 orang (35,63%) serta didominasi oleh tingkat pendidikan Strata 1 (S1) sebanyak 66 orang (75,86%). Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan tenaga kerja usia produktif dengan tingkat pendidikan yang memadai. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel memperoleh total skor sebesar dengan rata-rata skor dan berada pada kategori, yang mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja telah mampu memberikan kenyamanan, keamanan, dan hubungan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas. Variabel beban kerja memperoleh total skor sebesar dengan rata-rata skor dan berada pada kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa beban kerja yang diterima masih dapat dikelola oleh karyawan sesuai dengan kemampuan mereka. Selanjutnya, variabel memperoleh total skor sebesar dengan rata-rata skor dan berada pada kategori, yang mencerminkan tingginya semangat dan dorongan kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, variabel kinerja karyawan memperoleh total skor sebesar dengan rata-rata skor dan termasuk dalam kategori, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum karyawan Bank Jambi Kantor Pusat telah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sesuai dengan target dan standar yang ditetapkan organisasi.

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. *Loading*

factor adalah elemen penting dalam evaluasi model pengukuran. Nilai loading factor yang tinggi mengindikasikan bahwa indikator secara efektif mengukur konstruk laten, sedangkan nilai yang lebih rendah menunjukkan potensi masalah dalam model. Penggunaan dan interpretasi yang tepat dari loading factor membantu dalam memastikan validitas dan reliabilitas alat ukur atau model yang sedang dikembangkan.



Sumber: data olahan

Gambar 1
Outer Loading

Berdasarkan Gambar 1 yang menampilkan nilai outer loading dari hasil analisis menggunakan Smart PLS 4, terlihat bahwa seluruh indikator pada variabel Lingkungan kerja (X1), Beban kerja (X2), Motivasi (Y), dan Kinerja Karyawan (Z) memiliki nilai loading di atas 0,7, yang berarti sangat kuat dalam mengukur konstruk masing-masing. *Outer loading* merupakan indikator validitas konvergen, dan nilai yang ideal adalah di atas 0,70. Maka dari itu, seluruh indikator dalam penelitian

ini dinyatakan valid dan secara statistik signifikan dalam merepresentasikan variabel-variabel laten yang diteliti.

Average Variance Extracted (AVE) adalah ukuran statistik yang digunakan untuk menilai validitas konvergen dalam analisis faktor, terutama dalam model-model seperti *Partial Least Squares* (PLS) dan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). AVE mengukur seberapa banyak varians dari indikator atau item yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten yang diukur.

Tabel 1
Nilai Average Variance Extracted

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Lingkungan kerja (X1)	0,732	Valid
Beban kerja (X2)	0,733	Valid
Motivasi (Y)	0,725	Valid
Kinerja karyawan (Z)	0,720	Valid

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 1 yang menyajikan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing indikator penelitian, diketahui bahwa seluruh indikator yakni Lingkungan kerja (X1), Beban kerja (X2), Motivasi (Y), dan Kinerja Karyawan (Z) memiliki nilai AVE di atas ambang batas minimum yang disarankan yaitu 0,50. Nilai AVE yang tinggi menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians dari indikator-indikator masing-masing konstruk berhasil dijelaskan oleh konstruk tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa keempat indikator dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen yang sangat baik.

Uji composite reliability dilakukan untuk mengetahui nilai yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya untuk digunakan. Seluruh

variabel dinyatakan reliabel apabila nilai loading-nya di atas 0.70. Berdasarkan Tabel 2 mengenai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha, dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini yaitu Lingkungan kerja (X1), Beban kerja (X2), Motivasi (Y), dan Kinerja Karyawan (Z) menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Seluruh nilai Composite Reliability berada di atas nilai ambang minimum yang direkomendasikan, yaitu 0,70, bahkan melebihi angka 0,95, yang menandakan bahwa indikator-indikator pada masing-masing konstruk sangat konsisten dalam mengukur variabelnya. Ini membuktikan bahwa masing-masing indikator di dalam konstruk tersebut memiliki korelasi internal yang sangat baik.

Tabel 2
Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Variabel	Composite Reliability	Keterangan	Cronbach Alpha	Keterangan
Lingkungan kerja (X1)	0,970	Reliabel	0,967	Reliabel
Beban kerja (X2)	0,965	Reliabel	0,959	Reliabel
Motivasi (Y)	0,977	Reliabel	0,975	Reliabel
Kinerja karyawan (Z)	0,969	Reliabel	0,965	Reliabel

Sumber: data olahan

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen (Hair et.al., 2017). Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa Nilai R-Square Motivasi (Y) sebesar 0,785 mengindikasikan bahwa 78,5% variasi motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel Lingkungan Kerja

(X1) dan Beban Kerja (X2). Sementara itu, sisanya sebesar 21,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian, seperti kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, pengembangan karier, maupun faktor individu lainnya.

Tabel 3
Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Motivasi (Y)	0,785
Kinerja karyawan (Z)	0,786

Sumber: data olahan

Selanjutnya, nilai R-Square Kinerja Karyawan (Z) sebesar 0,786 menunjukkan bahwa 78,6% variasi kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh variabel Lingkungan Kerja (X1), Beban Kerja (X2), dan Motivasi (Y) secara simultan. Adapun sisanya sebesar 21,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian yang tidak dianalisis, seperti kompetensi, disiplin kerja, pengalaman kerja, gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, maupun faktor organisasi lainnya.

Mengacu pada kriteria evaluasi model struktural dalam SmartPLS, nilai R-Square sebesar 0,785 dan 0,786 termasuk dalam kategori kuat (substantial) karena berada di atas 0,75. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki daya prediksi (predictive power) yang tinggi sehingga hubungan antara lingkungan kerja, beban kerja, motivasi, dan kinerja karyawan dapat dijelaskan dengan baik oleh model yang dibangun.

Suatu model dianggap mempunyai nilai predictive yang relevan jika nilai Q square lebih besar

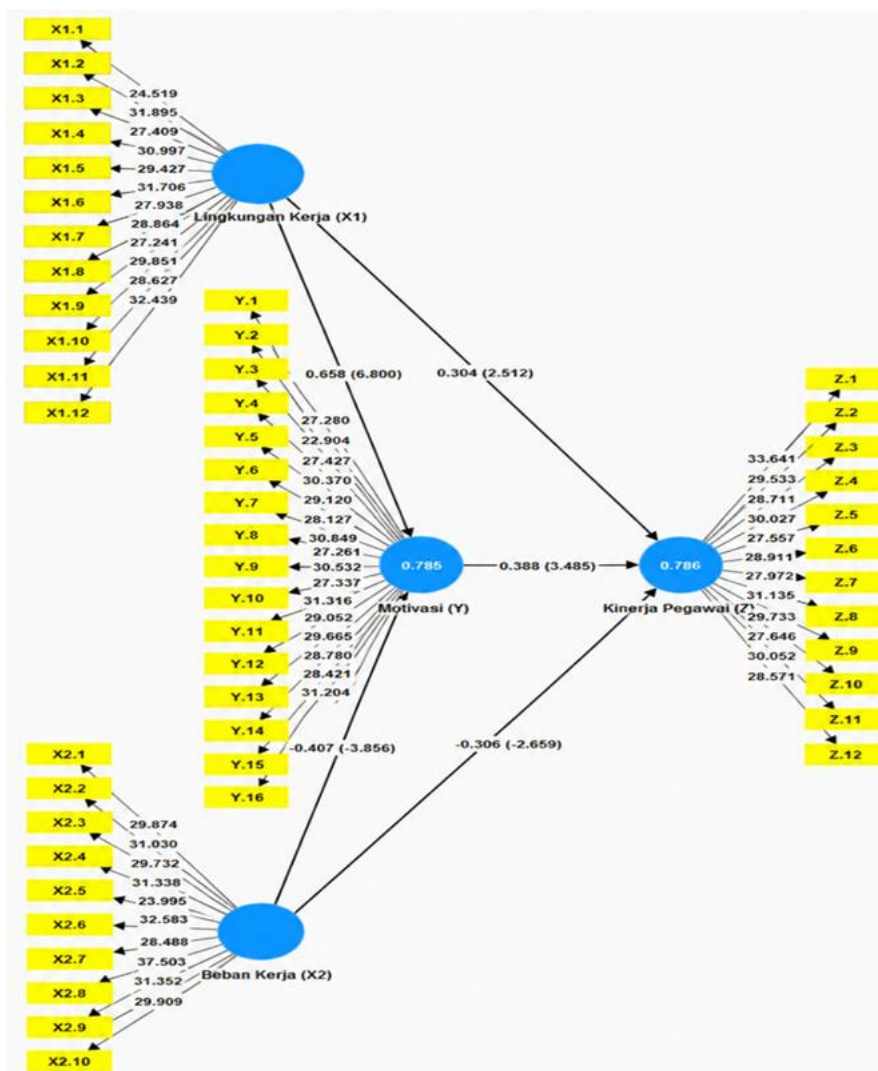
dari 0 (> 0). Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus sebagai berikut.

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2) (1 - R^2) = 1 - (1 - 0,785^2) (1 - 0,786^2) = 1 - (1 - 0,616) (1 - 0,618) = 1 - 0,147 = 0,853$$

Hasil perhitungan Q square pada penelitian ini adalah 0,853, artinya model dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan variabel endogen karena nilai $0,853 > 0$.

Dalam analisis SEM PLS, nilai structural model dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai *direct effects*

atau istilahnya disebut juga *path coefficient*. Selanjutnya dilakukan pengukuran *path coefficients* antar konstruk untuk melihat signifikansi dan kekuatan hubungan tersebut dan juga untuk menguji hipotesis.



Sumber: data olahan

Gambar 2
Bootstrapping

Tabel 4.
Path Coefficient

Hubungan Antar Variabel	Path Coefficient
Lingkungan kerja (X1) -> Motivasi (Y)	0,588
Beban kerja (X2) -> Motivasi (Y)	-0,407
Lingkungan kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Z)	0,304
Beban kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Z)	-0,306
Motivasi (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	0,386
Lingkungan kerja (X1) -> Motivasi (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	0,227
Beban kerja (X2) -> Motivasi (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	-0,157

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 4. mengenai hasil path coefficient, diketahui bahwa lingkungan kerja (X1) memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja (Y) dengan nilai koefisien sebesar 0,588. Nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap peningkatan lingkungan kerja sebesar 1 satuan maka motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,588 satuan, dengan asumsi variabel lain dianggap konstan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, baik dari segi kenyamanan, hubungan kerja, keamanan maupun fasilitas kerja, maka motivasi kerja karyawan juga akan semakin meningkat. Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan rasa nyaman dan semangat dalam bekerja sehingga karyawan terdorong untuk memberikan kemampuan terbaiknya kepada perusahaan.

Beban kerja (X2) memiliki pengaruh negatif terhadap motivasi kerja (Y) dengan nilai path coefficient sebesar -0,407. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka motivasi kerja cenderung menurun. Sebaliknya, apabila beban kerja dapat dikelola secara proporsional dan sesuai dengan kemampuan karyawan, maka motivasi kerja akan meningkat. Nilai koefisien sebesar -0,407 menunjukkan bahwa setiap peningkatan beban kerja sebesar satu satuan akan menurunkan motivasi kerja sebesar 0,407 satuan, dengan asumsi variabel lain dalam model dianggap konstan.

Selanjutnya, lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Z) dengan nilai koefisien sebesar 0,304. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan lingkungan kerja sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,304 satuan. Kondisi ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat membantu karyawan bekerja lebih efektif dan efisien. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung hubungan kerja yang harmonis mampu meningkatkan konsentrasi dan produktivitas kerja sehingga hasil kerja karyawan menjadi lebih optimal.

Beban kerja (X2) memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Z) dengan nilai koefisien sebesar -0,306. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka kinerja karyawan cenderung menurun. Sebaliknya, apabila beban kerja diberikan secara proporsional, sesuai dengan kemampuan, kompetensi, dan kapasitas karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Nilai koefisien sebesar -0,306 menunjukkan bahwa setiap peningkatan beban kerja sebesar satu satuan akan menurunkan kinerja

karyawan sebesar 0,306 satuan, dengan asumsi variabel lain dalam model dianggap konstan.

Motivasi kerja (Y) juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Z) dengan nilai koefisien sebesar 0,386. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,386 satuan. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula semangat dan usaha yang diberikan dalam melaksanakan pekerjaan. Motivasi kerja yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, disiplin, dan bertanggung jawab sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Pada pengaruh tidak langsung, lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y) memiliki nilai koefisien sebesar 0,227. Artinya, setiap peningkatan lingkungan kerja sebesar 1 satuan melalui peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,227 satuan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu menjadi variabel intervening yang memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya secara langsung meningkatkan kinerja, tetapi juga mampu meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Selain itu, beban kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y) memiliki nilai koefisien sebesar -0,157. Artinya, beban kerja memberikan pengaruh tidak langsung yang negatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka motivasi kerja cenderung menurun, yang pada akhirnya menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila beban kerja dapat dikelola secara proporsional sesuai dengan kapasitas dan kemampuan karyawan, maka motivasi kerja akan meningkat sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Nilai koefisien sebesar -0,157 menunjukkan bahwa setiap peningkatan beban kerja sebesar satu satuan akan menurunkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,157 satuan, dengan asumsi variabel lain dalam model dianggap konstan.

Selanjutnya untuk menjawab hipotesis 2 s.d 8 dilakukan dengan melihat nilai t statistik dan nilai P Values. Hipotesis pada penelitian ini dapat dinyatakan diterima apabila hasil sesuai dengan *Rule of Thub*, jika p value < 0,05, atau nilai t-statistik > 1,96.

Tabel 5
Uji Hipotesis Verifikatif

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Lingkungan kerja (X1) -> Motivasi (Y)	0,588	0,591	0,105	5,600	0,000
Beban kerja (X2) -> Motivasi (Y)	-0,407	-0,404	0,105	-3,856	0,000

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Lingkungan kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Z)	0,304	0,304	0,121	2,512	0,012
Beban kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Z)	-0,306	-0,304	0,115	-2,659	0,008
Motivasi (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	0,386	0,387	0,110	3,493	0,000
Lingkungan kerja (X1) -> Motivasi (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	0,227	0,229	0,078	2,919	0,004
Beban kerja (X2) -> Motivasi (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	-0,157	-0,156	0,061	-2,584	0,010

Sumber: data olahan

Berdasarkan Tabel 5 mengenai hasil uji hipotesis verifikatif menggunakan metode Partial Least Square (PLS), diketahui bahwa lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai original sample sebesar 0,588 dengan nilai t-statistics sebesar 5,600 yang lebih besar dari t-tabel 1,96 serta nilai p-values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Artinya, semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka motivasi kerja karyawan pada Bank Jambi Kantor Pusat akan semakin meningkat. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif mampu menciptakan semangat kerja yang tinggi sehingga karyawan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Beban kerja (X2) juga terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Y). Hal ini terlihat dari nilai original sample sebesar -0,407 dengan nilai t-statistics sebesar -3,856 yang lebih besar dari 1,96 serta nilai p-values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja yang diberikan kepada karyawan mampu meningkatkan motivasi kerja apabila beban tersebut sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab karyawan. Beban kerja yang tepat dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab dan tantangan kerja sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.

Selanjutnya, lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Z). Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,304, nilai t-statistics sebesar 2,512 yang lebih besar dari 1,96, dan nilai p-values sebesar 0,012 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Artinya, semakin baik lingkungan kerja yang ada di perusahaan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu karyawan bekerja lebih fokus, nyaman, dan produktif sehingga hasil kerja yang dicapai menjadi lebih baik.

Beban kerja (X2) juga memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Z). Hal ini dapat dilihat dari nilai original sample sebesar -0,306 dengan nilai t-statistics sebesar -2,659 yang lebih besar dari 1,96 serta nilai p-values sebesar 0,008 yang

lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja yang diberikan secara tepat mampu meningkatkan kinerja karyawan. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih disiplin dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Motivasi kerja (Y) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Z). Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,386, nilai t-statistics sebesar 3,493 yang lebih besar dari 1,96, dan nilai p-values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja lebih semangat, disiplin, dan berusaha mencapai target kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

Pada pengaruh tidak langsung, lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y) menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Hal ini terlihat dari nilai original sample sebesar 0,227 dengan nilai t-statistics sebesar 2,919 yang lebih besar dari 1,96 dan nilai p-values sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Selain itu, beban kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y) juga menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar -0,157, nilai t-statistics sebesar 2,584 yang lebih besar dari 1,96, serta nilai p-values sebesar 0,010 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka motivasi kerja akan menurun, yang selanjutnya berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila beban kerja dikelola secara proporsional sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan, maka motivasi kerja akan

meningkat sehingga kinerja karyawan juga menjadi lebih baik. Dengan demikian, motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh negatif beban kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil ini sependapat dengan penelitian Putri & Rambe (2022); Deviyana et al (2023) bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Berpengaruhnya lingkungan kerja terhadap motivasi di Bank Jambi Kantor Pusat dikarenakan lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan rasa nyaman, aman, dan hubungan kerja yang harmonis bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan hasil penelitian, variabel lingkungan kerja memperoleh rata-rata skor sebesar 365 dengan kategori baik, sedangkan variabel motivasi memperoleh rata-rata skor sebesar 364 dengan kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan semangat dan dorongan kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi karyawan di Bank Jambi Kantor Pusat karena lingkungan kerja yang harmonis, nyaman, aman, dan didukung fasilitas yang memadai mampu menciptakan rasa nyaman dan semangat kerja bagi pegawai. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, memiliki motivasi berprestasi, aktif bekerja sama, serta berupaya mencapai target organisasi secara optimal.

Pengaruh Beban kerja Terhadap Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil ini sependapat dengan penelitian Lubis et al (2022) dan Irawan et al (2026) mengatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Berpengaruhnya beban kerja terhadap motivasi di Bank Jambi Kantor Pusat dikarenakan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dinilai masih sesuai dengan kemampuan, kompetensi, dan kondisi kerja pegawai sehingga mampu mendorong semangat serta motivasi kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan hasil penelitian, variabel beban kerja memperoleh rata-rata skor sebesar 365 dengan kategori tinggi, sedangkan variabel motivasi memperoleh rata-rata skor sebesar 364 dengan kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang baik dapat memberikan dorongan positif terhadap motivasi kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap motivasi di Bank Jambi Kantor

Pusat karena beban kerja yang sesuai dengan kemampuan, kompetensi, dan kondisi kerja pegawai mampu meningkatkan semangat, tanggung jawab, dan dorongan kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Beban kerja yang dikelola dengan baik dapat menciptakan tantangan kerja yang positif sehingga pegawai lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal dan mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi.

Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sependapat dengan penelitian Zidan et al (2022) dan Irdiyanti & Syamsir (2018) mengatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berpengaruhnya lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Jambi Kantor Pusat dikarenakan lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, aman, dan kondusif sehingga mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal. Berdasarkan hasil penelitian, variabel lingkungan kerja memperoleh rata-rata skor sebesar 365 dengan kategori baik, sedangkan variabel kinerja karyawan memperoleh rata-rata skor sebesar 362 dengan kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank Jambi Kantor Pusat karena lingkungan kerja yang harmonis, nyaman, aman, serta didukung fasilitas kerja yang memadai mampu meningkatkan semangat, fokus, dan efektivitas kerja pegawai. Kondisi tersebut membuat pegawai lebih mudah menyelesaikan pekerjaan sesuai target, meningkatkan keterlibatan kerja, serta menghasilkan kinerja yang lebih optimal bagi organisasi.

Pengaruh Beban kerja Terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan variabel beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sependapat dengan penelitian Lumbantoruan & Puryandani (2026) dan Irawan et al (2026) mengatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berpengaruhnya beban kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Jambi Kantor Pusat dikarenakan beban kerja yang diberikan kepada karyawan telah disesuaikan dengan kemampuan, kompetensi, dan kondisi kerja pegawai sehingga mampu mendukung penyelesaian pekerjaan secara optimal. Berdasarkan hasil penelitian, variabel beban kerja memperoleh rata-rata skor sebesar 365 dengan kategori tinggi, sedangkan variabel kinerja karyawan memperoleh rata-rata skor sebesar 362 dengan

kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang baik dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank Jambi Kantor Pusat karena beban kerja yang sesuai dengan kemampuan, kompetensi, dan kondisi kerja pegawai mampu meningkatkan fokus, tanggung jawab, efektivitas, dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Pengelolaan beban kerja yang baik membuat pegawai mampu bekerja secara optimal sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik bagi organisasi.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sependapat dengan penelitian Ahmadi (2021); Ramadhan & Wahyuni (2021), Penelitian Lumbantoruan & Puryandani (2026) dan Irawan et al (2026) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berpengaruhnya motivasi terhadap kinerja karyawan di Bank Jambi Kantor Pusat dikarenakan motivasi kerja yang tinggi mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih sungguh-sungguh, disiplin, bertanggung jawab, serta berupaya mencapai target kerja yang telah ditetapkan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, variabel motivasi memperoleh rata-rata skor sebesar 364 dengan kategori tinggi, sedangkan variabel kinerja karyawan memperoleh rata-rata skor sebesar 362 dengan kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank Jambi Kantor Pusat karena motivasi kerja yang tinggi mampu meningkatkan semangat kerja, tanggung jawab, disiplin, fokus terhadap target kerja, serta keinginan pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang lebih baik. Kondisi tersebut membuat pegawai mampu bekerja secara optimal dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi bagi organisasi.

Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja karyawan Melalui Motivasi

Berpengaruhnya lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di Bank Jambi Kantor Pusat dikarenakan lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, harmonis, dan didukung fasilitas kerja yang memadai membuat pegawai merasa lebih semangat, nyaman, dan terdorong untuk bekerja lebih

optimal. Berdasarkan hasil penelitian, variabel lingkungan kerja memperoleh rata-rata skor sebesar 365 dengan kategori baik, variabel motivasi memperoleh skor rata-rata sebesar 364 dengan kategori tinggi, dan variabel kinerja karyawan memperoleh rata-rata skor sebesar 362 dengan kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi menjadi faktor yang memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di Bank Jambi Kantor Pusat karena lingkungan kerja yang nyaman, aman, harmonis, dan didukung fasilitas yang memadai mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja yang tinggi kemudian mendorong pegawai untuk bekerja lebih semangat, disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian target kerja sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal bagi organisasi.

Pengaruh Beban kerja Terhadap Kinerja karyawan Melalui Motivasi

Berpengaruhnya beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di Bank Jambi Kantor Pusat dikarenakan beban kerja yang diberikan kepada karyawan telah disesuaikan dengan kemampuan, kompetensi, dan kondisi kerja pegawai sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Beban kerja yang dikelola dengan baik tidak hanya menjadi tuntutan pekerjaan, tetapi juga menjadi dorongan bagi pegawai untuk bekerja lebih optimal, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian target organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, variabel beban kerja memperoleh rata-rata skor sebesar 365 dengan kategori tinggi, variabel motivasi memperoleh rata-rata skor sebesar 364 dengan kategori tinggi, dan variabel kinerja karyawan memperoleh rata-rata skor sebesar 362 dengan kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi menjadi faktor yang memperkuat pengaruh beban kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di Bank Jambi Kantor Pusat karena beban kerja yang sesuai dengan kemampuan, kompetensi, dan kondisi kerja pegawai mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja yang tinggi kemudian mendorong pegawai untuk bekerja lebih fokus, disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian target kerja sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal bagi organisasi. Penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang diantaranya penelitian Khoiroh et al (2019); Anisatuzzuhriah et al (2023); dan Putri et al (2024).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja di Bank Jambi Kantor Pusat berada pada kategori baik, sedangkan beban kerja, motivasi, dan kinerja karyawan berada pada kategori tinggi. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi serta kinerja karyawan, sedangkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Selain itu, motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan kualitas lingkungan kerja dan pengelolaan beban kerja yang proporsional menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan di Bank Jambi Kantor Pusat.

Bank Jambi Kantor Pusat disarankan untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja melalui penyediaan dan pemeliharaan fasilitas kerja yang memadai, melakukan pembagian beban kerja secara proporsional sesuai kompetensi pegawai, serta memperluas kesempatan pengembangan karier melalui pelatihan, promosi jabatan, dan pemberian penghargaan atas prestasi kerja. Selain itu, manajemen perlu meningkatkan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan dan pengelolaan waktu kerja agar target organisasi dapat dicapai secara optimal. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, disiplin kerja, dan pengembangan karier sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, D., 2021, Analisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di koperasi mahasiswa perguruan tinggi di Surabaya, *Soetomo Business Review*, 2(4), 238–255.
- Anisatuzzuhriah, Hapsara, O., Akbar, A., Adisetiawan, R., 2023, Pengaruh Kompetensi dan Sarana Prasarana terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) Kabupaten Muaro Jambi, *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 23(2), 2513–2518. DOI: <http://dx.doi.org/10.33087/jiubj.v23i2.4104>
- Dessler, G., 2020, *Human Resource Management*. 16th ed. Pearson.
- Deviyana, D., Asiati, D. I., Yamaly, F., 2023, Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Selatan, *Journal of Business & Management*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.47747/jbm.v1i1.933>.
- Irawan, M. R., Saddewisasi, W., Rusdianti, E., 2026, Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pengadilan Agama Semarang), *Jurnal Ekonomi USI*, 8(1), 142–159.
- Irdiyanti, I., Syamsir, S., 2018, Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang, *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 2(2), 99. <https://doi.org/10.24036/jess/vol2-iss2/140>.
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C. M., Sarstedt, M., 2017. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd Ed. Los Angeles, CA: Sage.
- Khoiroh, N., Bukit, P., Adisetiawan, R., 2019, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Batang Hari, *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 4(1), 197–204. DOI: 10.33087/jmas.v4i1.89
- Lubis, Y. H., Saragih, F. A., Maretta, B., 2022, Pengaruh Beban, Kepuasan, Dan Stress Kerja Terhadap Motivasi Kerja Perawat: (a Systematic Review), *Jurnal Kesehatan Masyarakat (Undip)*, 10(3), 372–378. <https://doi.org/10.14710/jkm.v10i3.33202>.
- Lumbantoruan, D. S. S., Puryandani, S., 2026, Hubungan Beban Kerja dan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan di Mediasi oleh Motivasi Kerja di Divisi Interdependen Maskapai Perintis X, *Jurnal locus: Penelitian & Pengabdian*, 5(2), 1344–1358.
- Lumrania, R. A., Natsir, M., Ardianto, Y. T., 2026, Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit*, 10(1), 529–556. <https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i1.299>
- Mangkunegara, A. P., 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Rosdakarya.
- Mathis, R. L., Jackson, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Salemba Empat.
- Putri, T. F., Rambe, M. F., 2022, Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai, *Jesya*, 5(2), 1348–1363. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.738>.
- Putri, I. D., Suryani, A., Akbar, A., Adisetiawan, R., 2024, Pengaruh Tingkat Pendidikan,

Kompetensi, Masa Kerja dan Disiplin Kerja Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Wirakarya Sakti, *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 521-526. DOI:

<http://dx.doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1538>

Ramadhan, A., Wahyuni, P., 2021, Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi di PT. Telkom Telekomunikasi Riau Kepulauan-Batam, *Buletin Ekonomi: Manajemen, Ekonomi Pembangunan, Akuntansi*, 17(1), 1. <https://doi.org/10.31315/be.v17i1.5530>.

Sunyoto, D., 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Center For Academic Publishing Service.

Zidan, M. Z., Wulandari, W., Yusuf, M., 2022, Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Dinas Panti Sosial Lanjut Usia Kota Bima Provinsi NTB, *Journal MISSY (Management and Business Strategy)*, 3(1), 26–31. <https://doi.org/10.24929/missy.v3i1.2050>.