



Fibonacci: Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Keuangan

| ISSN (Online) [3063-9387](https://doi.org/10.63217/fibonacci.v2i4) |

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

DOI: <https://doi.org/10.63217/fibonacci.v2i4>



Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Perhubungan Kota Bekasi

Fika Fitriyani¹, Jumawan Jumawan², Muhammad Richo Rianto³

¹Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia

²Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia

³Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia

Corresponding Author: fikaftiryni1@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the influence of training and work discipline on work productivity, with job satisfaction serving as a mediating variable, at the Bekasi City Transportation Agency. An explanatory quantitative approach was employed using a saturated sampling technique involving 112 employees from the Operational Control Division, Traffic Engineering Division, and the General Affairs and Personnel Subdivision as respondents. Primary data were gathered through a Likert-scaled questionnaire and analyzed using the Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the assistance of SmartPLS version 4.0 software. The findings reveal that training and work discipline each exert a positive and significant effect on both work productivity and job satisfaction, with p-values below 0.05 and t-statistics exceeding 1.96. Job satisfaction was also found to have a positive and significant effect on work productivity. Furthermore, job satisfaction significantly mediates the relationship between training and work discipline toward work productivity. These findings suggest that enhancing employee competence and discipline should be accompanied by attention to job satisfaction in order to optimize the performance of civil servants within local government institutions.*

Keywords: *Training, Work Discipline, Job Satisfaction, Work Productivity.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Perhubungan Kota Bekasi. Pendekatan yang digunakan bersifat kuantitatif *eksplanatori* dengan teknik *sampling* jenuh yang melibatkan 112 pegawai dari Bidang Pengendalian Operasional, Bidang Teknik Lalu Lintas, serta Subbagian Umum dan Kepegawaian sebagai responden. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala *Likert* dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS* versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja maupun kepuasan kerja, dengan nilai *p-value* di bawah 0,05 dan *t-statistic* melebihi 1,96. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Selain itu, kepuasan kerja

mampu memediasi secara signifikan hubungan antara pelatihan maupun disiplin kerja terhadap produktivitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi dan kedisiplinan pegawai perlu diiringi dengan perhatian terhadap kepuasan kerja guna mengoptimalkan capaian kinerja aparatur pada instansi pemerintah daerah.

Kata Kunci: Pelatihan, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Produktivitas Kerja.

PENDAHULUAN

Kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan oleh perangkat daerah pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari tingkat produktivitas kerja para pegawainya, terutama dalam hal kesanggupan menuntaskan tugas secara *efektif* dan *efisien* sesuai dengan sasaran yang telah digariskan organisasi. Dinas Perhubungan Kota Bekasi, sebagai unit pemerintahan yang mengemban amanah dalam bidang perhubungan dan pengelolaan transportasi umum, senantiasa dihadapkan pada tuntutan untuk memperbaiki mutu layanannya kepada masyarakat, yang keberhasilannya amat bergantung pada kinerja aparatur sipil negara (ASN) di lingkungan instansi tersebut (Lestari, 2024). Produktivitas kerja dapat dipahami sebagai kemampuan pegawai dalam merampungkan pekerjaan secara optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia, sehingga sumbangsihnya terhadap pencapaian tujuan organisasi dapat terlihat secara nyata (Ananda & Rahman, 2025). Kondisi di lapangan memperlihatkan bahwa hasil penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Dinas Perhubungan Kota Bekasi selama rentang 2023 hingga 2025 memang cenderung berada pada kategori "Baik", meski demikian masih terdapat pegawai yang berada pada kategori butuh perbaikan hingga sangat kurang. Fakta ini mengindikasikan bahwa capaian kerja pegawai belum sepenuhnya berjalan optimal, sejalan dengan tantangan yang lazim dihadapi ASN di Indonesia dalam membangun profesionalisme dan orientasi terhadap hasil kerja (Kurniawati & Meliyanti, 2024). Salah satu upaya yang dipandang mampu mendorong peningkatan kapasitas kerja pegawai adalah penyelenggaraan program pelatihan secara terarah dan berkelanjutan.

Selain pelatihan, faktor kedisiplinan kerja juga menjadi unsur yang tidak kalah penting bagi keberlangsungan organisasi. Kepatuhan pegawai terhadap ketentuan kehadiran serta ketepatan waktu kerja mencerminkan sejauh mana tanggung jawab individu terhadap tugas yang diembannya. Data absensi pegawai pada periode Mei hingga Agustus 2025 masih memperlihatkan adanya ketidakhadiran, baik yang disebabkan oleh sakit, izin, penugasan ke luar kantor, maupun ketidakhadiran tanpa keterangan yang jelas, sehingga aspek kedisiplinan dipandang masih memerlukan perhatian lebih serius agar produktivitas kerja tetap terjaga secara berkesinambungan (Akbar, 2024). Selain kedua faktor tersebut, kepuasan kerja juga diyakini turut membentuk semangat kerja pegawai. Survei awal yang dilakukan peneliti terhadap 30 pegawai mengungkapkan bahwa sebagian di antaranya belum sepenuhnya merasa puas terhadap pekerjaan maupun kenyamanan lingkungan kerjanya, sehingga kepuasan kerja dinilai layak diposisikan sebagai variabel penghubung atau mediasi dalam kerangka penelitian ini. Berbagai kajian terdahulu yang mengulas keterkaitan antara pelatihan, disiplin kerja, dan produktivitas kerja hingga saat ini masih memperlihatkan hasil yang belum konsisten atau *research gap*. Sebagian penelitian menegaskan bahwa pelatihan maupun disiplin kerja memberikan pengaruh positif terhadap capaian kerja pegawai, sementara penelitian lain menemukan pola hubungan yang tidak selalu signifikan, bergantung pada karakteristik organisasi yang dikaji (Siregar et al., 2025). Kesenjangan temuan tersebut semakin menegaskan pentingnya dilaksanakan kajian lanjutan, khususnya pada konteks instansi pemerintah daerah yang memiliki corak birokrasi berbeda dari sektor swasta.

Bertolak dari uraian di atas, artikel ini disusun untuk menjawab pertanyaan penelitian berikut: (1) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Dinas Perhubungan Kota Bekasi? (2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Dinas Perhubungan Kota Bekasi? (3) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada

Dinas Perhubungan Kota Bekasi? (4) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Perhubungan Kota Bekasi? (5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada Dinas Perhubungan Kota Bekasi? (6) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Perhubungan Kota Bekasi? serta (7) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Perhubungan Kota Bekasi? Selaras dengan rumusan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja; mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja; mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja; mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja; mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja; mengetahui pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi; serta mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, seluruhnya pada Dinas Perhubungan Kota Bekasi.

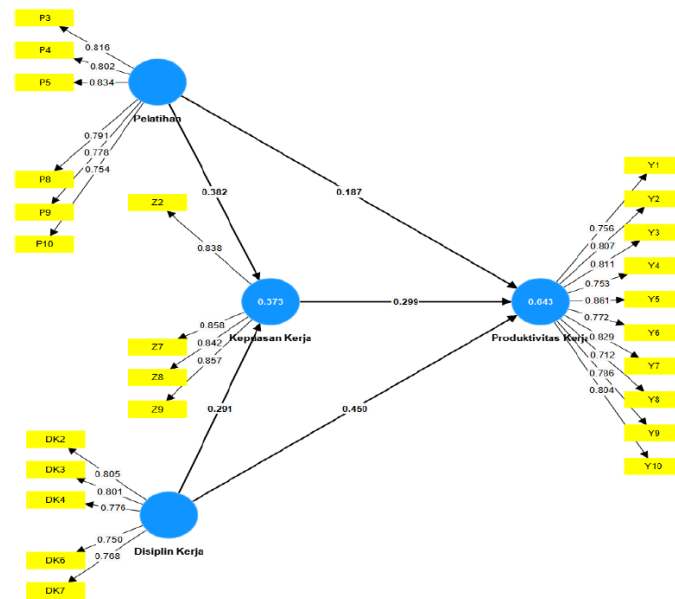
Secara konseptual, pelatihan dimaknai sebagai proses pendidikan jangka pendek yang diselenggarakan secara sistematis guna meningkatkan kemampuan teknis pegawai dalam menjalankan tugasnya. Disiplin kerja merujuk pada kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati seluruh peraturan serta norma yang berlaku di lingkungan kerjanya. Adapun kepuasan kerja dimaknai sebagai sikap emosional yang mencerminkan perasaan senang maupun tidak senang seseorang terhadap pekerjaan yang dijalannya, sedangkan produktivitas kerja diartikan sebagai kesanggupan pegawai dalam menghasilkan keluaran kerja secara efektif dan efisien sesuai target yang ditetapkan organisasi. Keempat konstruk tersebut diduga saling berkaitan, di mana pelatihan dan disiplin kerja berpotensi memengaruhi produktivitas kerja secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja pegawai.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *eksplanatori*, yang ditujukan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel serta menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi (Hair, 2021). Unit analisis penelitian ini adalah individu, yaitu pegawai Dinas Perhubungan Kota Bekasi. Populasi penelitian mencakup pegawai pada tiga bidang, yaitu Pengendalian Operasional (Dalops), Teknik Lalu Lintas (Lalin), serta Umum dan Kepegawaian (Umpeg), dengan sampel ditentukan melalui teknik *sampling* jenuh sehingga seluruh 112 pegawai dilibatkan sebagai responden. Penelitian berlokasi di Dinas Perhubungan Kota Bekasi, dilaksanakan sejak tahap perencanaan hingga pengolahan data pada Maret 2026. Instrumen utama berupa kuesioner *online* melalui *Google Form* dengan skala *Likert* lima poin. Data primer tersebut dilengkapi dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai data pendukung (Sugiyono, 2012). Prosedur penelitian meliputi tahap perencanaan, pengumpulan data, analisis data menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui *SmartPLS* 4.0 yang mencakup evaluasi *outer model* dan *inner model*, serta tahap penyusunan laporan hasil penelitian secara sistematis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS* versi 4.0, yang mencakup tiga tahapan pengujian utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*), evaluasi model struktural (*inner model*), serta pengujian hipotesis. Tahap awal analisis dilakukan melalui pengujian validitas konvergen guna memastikan bahwa setiap indikator benar-benar mampu merepresentasikan konstruk latennya masing-masing, dengan ambang batas nilai *outer loading* di atas 0,70. Hasil olahan data ditampilkan pada gambar berikut yang menggambarkan visualisasi keseluruhan model pengukuran beserta nilai muatan faktor setiap indikator.



Gambar 1: Hasil Olah Data SmartPLS – Outer Model

Gambar tersebut memperlihatkan sebaran nilai *loading factor* pada masing-masing indikator variabel Pelatihan, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Produktivitas Kerja sebelum dan sesudah proses eliminasi indikator yang tidak memenuhi syarat. Rincian nilai *outer loading* pada tahap awal dan tahap akhir disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Hasil Uji Outer Loading

Item	Loading Tahap 1	Loading Tahap 2	Keterangan
P3	0,809	0,816	Valid
P4	0,790	0,802	Valid
P5	0,812	0,834	Valid
DK2	0,804	0,805	Valid
DK3	0,805	0,801	Valid
Y5	0,860	0,861	Valid
Y7	0,828	0,829	Valid
Z7	0,815	0,858	Valid
Z9	0,813	0,857	Valid

Sumber: Data diolah SmartPLS, 2026

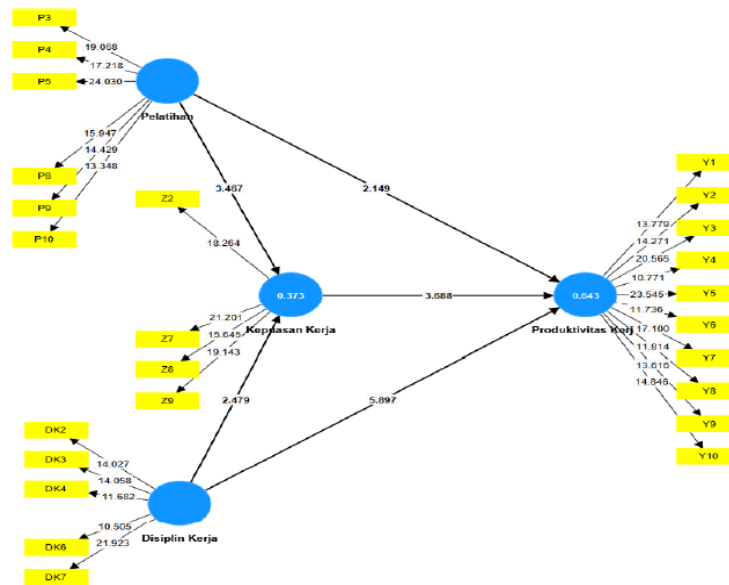
Berdasarkan tabel di atas, sejumlah indikator yang memiliki nilai muatan faktor di bawah 0,70 pada pengujian tahap pertama meliputi P1, P2, P6, P7, DK1, DK5, DK8, Z1, Z3, Z4, Z5, Z6, dan Z10 dinyatakan gugur dan dikeluarkan dari model. Setelah proses eliminasi, seluruh indikator yang tersisa menunjukkan nilai *loading* melebihi 0,70 sehingga dinyatakan valid dan layak digunakan pada tahap analisis berikutnya. Selanjutnya, pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi internal instrumen penelitian melalui nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*, dengan kriteria kelayakan sebesar 0,70.

Tabel 2. Hasil Uji Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_c)	AVE
Pelatihan	0,885	0,912	0,634
Disiplin Kerja	0,847	0,886	0,609
Kepuasan Kerja	0,871	0,912	0,721
Produktivitas Kerja	0,933	0,943	0,624

Sumber: Data diolah SmartPLS, 2026

Tabel tersebut menegaskan bahwa keempat konstruk laten memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* di atas batas minimum yang disyaratkan, sehingga instrumen penelitian dapat dinyatakan memiliki konsistensi internal yang baik dan layak dipercaya sebagai alat ukur. Pengujian model struktural (*inner model*) selanjutnya dilakukan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel endogen melalui nilai *R-Square*. Visualisasi hasil pengujian jalur struktural antarvariabel dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 2: Hasil Olah Data SmartPLS – Inner Model

Gambar tersebut menampilkan koefisien jalur antara variabel Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja maupun Produktivitas Kerja secara menyeluruh. Adapun nilai *R-Square* untuk masing-masing variabel endogen disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,373	0,362
Produktivitas Kerja	0,643	0,633

Sumber: Data diolah SmartPLS, 2026

Nilai *Adjusted R-Square* pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,362 mengindikasikan bahwa variabel Pelatihan dan Disiplin Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kepuasan Kerja sebesar 36,2 persen, tergolong kategori lemah menuju moderat. Sementara itu, nilai *Adjusted R-Square* pada variabel Produktivitas Kerja sebesar 0,633 menunjukkan bahwa 63,3 persen variasinya dapat dijelaskan oleh variabel independen dan mediasi dalam model, yang tergolong kategori moderat. Tahap akhir analisis adalah pengujian hipotesis melalui teknik *bootstrapping*, dengan kriteria signifikansi apabila nilai *t-statistic* melebihi 1,96 dan *p-value* kurang dari 0,05.

Tabel 5. Hasil Path Coefficient

Hubungan Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values
Pelatihan → Produktivitas Kerja	0,291	2,479	0,013
Disiplin Kerja → Produktivitas Kerja	0,450	5,897	0,000
Pelatihan → Kepuasan Kerja	0,299	3,688	0,000
Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja	0,382	3,467	0,001
Kepuasan Kerja → Produktivitas Kerja	0,187	2,149	0,032

Sumber: Data diolah SmartPLS, 2026

Hasil pengujian jalur langsung tersebut menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel memiliki nilai *t-statistic* di atas 1,96 dan *p-value* di bawah 0,05, sehingga kelima hipotesis pengaruh langsung dinyatakan diterima secara signifikan. Adapun pengujian efek mediasi menunjukkan bahwa hubungan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja menghasilkan nilai *t-statistic* sebesar 1,965 ($p=0,049$), sedangkan hubungan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja menghasilkan nilai *t-statistic* sebesar 2,445 ($p=0,015$), yang keduanya berada di atas ambang kritis sehingga peran mediasi Kepuasan Kerja dinyatakan signifikan pada kedua jalur tersebut.

Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja

Hasil pengujian membuktikan bahwa pelatihan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Bekasi, sehingga menjawab rumusan masalah pertama dalam penelitian ini. Temuan ini menegaskan bahwa program pengembangan kompetensi yang diberikan instansi berkontribusi nyata terhadap kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas secara *efektif* dan *efisien*. Pelatihan pada dasarnya berfungsi sebagai instrumen peningkatan kapasitas kerja pegawai agar mampu melaksanakan tanggung jawabnya secara optimal (Anisa, 2026). Sejalan dengan hal tersebut, kajian lain juga menegaskan bahwa pelatihan yang diselenggarakan secara terstruktur mampu mendorong peningkatan produktivitas kerja secara konsisten (Fahmi Susanti, 2022).

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Temuan penelitian ini juga menjawab rumusan masalah kedua, yakni disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, bahkan dengan kontribusi pengaruh yang tergolong paling besar dibandingkan variabel lainnya dalam model. Hal ini mengindikasikan bahwa kepatuhan pegawai terhadap aturan kerja, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas menjadi faktor determinan utama bagi tercapainya hasil kerja yang optimal di lingkungan Dinas Perhubungan Kota Bekasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki peran signifikan dalam mendorong produktivitas kerja pegawai pada instansi publik.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

Rumusan masalah ketiga terjawab melalui temuan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang relevan dengan bidang tugas pegawai mampu menumbuhkan rasa percaya diri serta kenyamanan psikologis dalam bekerja. Pegawai yang merasa terbantu oleh pelatihan cenderung memiliki persepsi yang lebih positif terhadap pekerjaannya, sehingga tingkat kepuasan kerja turut meningkat (Agustina, 2025).

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja yang tertib dan teratur akibat penerapan disiplin yang konsisten memberikan rasa aman dan kejelasan peran bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya, sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan. Temuan serupa juga dikemukakan dalam penelitian yang menyatakan bahwa penguatan disiplin kerja berbanding lurus dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai (Febriyanti & Amri, 2024).

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Rumusan masalah kelima terjawab melalui bukti empiris bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Pegawai yang merasakan kepuasan tinggi terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih baik, motivasi yang kuat, serta kesungguhan dalam mencapai hasil kerja maksimal. Kondisi

emosional yang positif ini pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja secara menyeluruh, sebagaimana dikemukakan dalam kajian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan pendorong utama peningkatan produktivitas pegawai.

Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja

Pengujian mediasi menjawab rumusan masalah keenam dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja. Program pelatihan yang diselenggarakan organisasi tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis secara langsung, tetapi juga menumbuhkan kepuasan psikologis pegawai terhadap pekerjaannya, yang selanjutnya mendorong peningkatan hasil kerja secara berkesinambungan. Peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan pelatihan dan produktivitas ini juga dikonfirmasi oleh penelitian terdahulu yang menemukan pola hubungan serupa pada konteks organisasi publik (Effendi & Santoso, 2025), serta diperkuat oleh temuan yang menunjukkan bahwa pelatihan dan lingkungan kerja secara bersama-sama meningkatkan produktivitas melalui jalur kepuasan kerja sebagai variabel penghubung (Aritonang, 2024). Hasil serupa turut dikonfirmasi dalam kajian yang menyoroti pentingnya kepuasan kerja sebagai mediator antara pengembangan pegawai dan capaian kinerja pada instansi pemerintah (Fadyanti, 2025).

Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja

Rumusan masalah ketujuh dijawab melalui temuan bahwa kepuasan kerja juga terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara disiplin kerja dan produktivitas kerja, meskipun besaran pengaruh tidak langsungnya relatif lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung disiplin kerja terhadap produktivitas. Pegawai yang menjalankan disiplin kerja secara konsisten cenderung merasakan kenyamanan dan kepuasan yang lebih tinggi dalam bekerja, yang pada gilirannya turut mendorong peningkatan hasil kerja. Pola hubungan semacam ini juga ditemukan dalam penelitian lain yang menegaskan peran kepuasan kerja sebagai jembatan antara disiplin dan kinerja karyawan, serta selaras dengan kajian yang menunjukkan keterkaitan motivasi, kepuasan kerja, dan disiplin kerja dalam memengaruhi capaian kinerja secara simultan (Jufrizen & Sitorus, 2021). Secara keseluruhan, ketujuh temuan tersebut memperkuat argumen bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan penguatan disiplin kerja merupakan strategi yang efektif untuk mendorong produktivitas kerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui penciptaan kepuasan kerja sebagai jembatan psikologis antara kompetensi dan kinerja pada instansi pemerintah daerah.

KESIMPULAN

Penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Perhubungan Kota Bekasi membuktikan bahwa kedua faktor tersebut, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan hasil kerja pegawai. Program pengembangan kompetensi teknis serta penguatan kepatuhan terhadap aturan kerja terbukti menjadi determinan utama yang tidak hanya memperbaiki capaian kerja secara langsung, tetapi juga menumbuhkan kepuasan psikologis yang selanjutnya mendorong kinerja pegawai secara berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa instansi pemerintah daerah, khususnya di sektor perhubungan, perlu memperkuat kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kompetensi teknis dan kedisiplinan aparatur secara bersamaan sebagai strategi peningkatan mutu layanan publik. Dalam konteks keilmuan manajemen operasional dan sumber daya manusia, hasil ini memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi perbaikan sistem pembinaan kompetensi berbasis evaluasi kepuasan kerja guna mengoptimalkan produktivitas aparatur sipil negara secara terukur dan berkelanjutan.

REFERENSI

- Agustina, D. (2025). *Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*.
- Akbar, D. (2024). *Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Pelayanan Publik*.
- Ananda, S. P., & Rahman, A. (2025). Studi Deskriptif Mengenai Produktivitas Kerja di Lingkungan Kantor Kecamatan Bataceper, Kota Tangerang. *Jurnal Hukum, Administrasi Publik, Dan Ilmu Komunikasi*.
- Anisa, A. (2026). Pengaruh Pelatihan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Lentera Bisnis*.
- Aritonang, D. (2024). *Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia*.
- Effendi, R. R., & Santoso, J. B. (2025). *Pengaruh Pelatihan, Kesejahteraan Karyawan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator*.
- Fadyanti, T. P. (2025). *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Suku Dinas Penanggulangan Kebakaran dan Penyelamatan Jakarta Timur*.
- Fahmi Susanti. (2022). *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Rakha Gustiawan*. 2, 2–5.
- Febriyanti, A., & Amri, S. (2024). *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*.
- Hair, J. F. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed.)*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Jufrizen, & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SiNTESa: Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*.
- Kurniawati, L., & Meliyanti, M. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja di Dinas Pendidikan Kota Bandar Lampung*.
- Lestari, E. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Keorganisasian Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja Pada Kantor Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kota Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*.
- Siregar, H. J., Sudaryat, R., & Yusuf, M. (2025). *Pentingnya pelatihan dan pengembangan dalam dunia kerja*. 01(1). <https://doi.org/10.18196/mb.xxxxxxxx>
- Sugiyono. (2012). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. *Alfabeta*.