

**PENGARUH DISIPLIN KERJA MOTIVASI KERJA DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH BALI
CABANG RENON**

SKRIPSI



Diajukan Oleh :

Nama : Putu Ayu Yuni Puji Astuti
NIM : 202261201109
Program Studi : Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NGURAH RAI
DENPASAR
2026**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA MOTIVASI KERJA DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH BALI
CABANG RENON**

**Skripsi Ini Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen Program Studi Manajemen Pada Fakultas
Ekonomi Dan Bisnis Universitas Ngurah Rai Denpasar**



Diajukan Oleh :

Nama : Putu Ayu Yuni Puji Astuti
NIM : 202261201109
Program Studi : Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NGURAH RAI
DENPASAR
2026**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI
PENGARUH DISIPLIN KERJA MOTIVASI KERJA DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH BALI
CABANG RENON

Skripsi Ini Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen Program Studi Manajemen Pada Fakultas
Ekonomi Dan Bisnis Universitas Ngurah Rai Denpasar

	Oleh :
Nama	: Putu Ayu Yuni Puji Astuti
NIM	: 202261201109
Program Studi	: Manajemen

Disetujui pada **Jumat, 03 Juli 2026**

Pembimbing 1

Pembimbing 2



Dr. Nyoman Andika Triadhi, SE., M.Si., Ak
NIK/NIDN. 200601326/08965030021



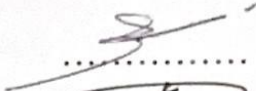
Dr. I Gusti Putu Agung Widya Goca, S.E., M.M., CHRA
NIK/NIDN. 200601297/0810059401
Lektor/Penata Muda Tk. 1. Gol. III/b

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI
PENGARUH DISIPLIN KERJA MOTIVASI KERJA DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH BALI
CABANG RENON

Dipersiapkan dan disusun oleh:
PUTU AYU YUNI PUJI ASTUTI

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
pada **Jumat, 03 Juli 2026**

Susunan Tim Penguji

Ketua	: Dr. Nyoman Andika Triadhi, S.E., M.Si., Ak	
Anggota Penguji I	: Dr. I Gusti Putu Agung Widya Goca, S.E., M.M., CHRA	
Anggota Penguji II	: I Made Sumartana, S.E., M.Si	

Skripsi Ini Telah Diterima Sebagai Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen

Mengetahui,

Dekan



Dr. Putu Gede Denny Herlambang, S.T., M.M
NIK/NIDN. 200604021/0815107803
Lektor/Penata III/c

**Ketua Program Studi
Manajemen**



Dr. I Gusti Putu Agung Widya Goca, S.E., M.M., CHRA
NIK/NIDN. 200601297/0810059401
Lektor/Penata Muda Tk. 1. Gol. III/b

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadapan Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini tepat pada waktunya, dalam usaha memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan studi guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai Denpasar. Skripsi ini berjudul : **“PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH BALI CABANG RENON”**.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ni Putu Tirka Widanti, M.M., M.Hum, selaku Rektor Universitas Ngurah Rai Denpasar.
2. Bapak Dr. Putu Gede Denny Herlambang, S.T., M.M, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai Denpasar.
3. Ibu Dr. Ni Nyoman Sudiyani, S.E., M.M., Ak, selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai Denpasar.
4. Bapak Dr. I Gusti Putu Agung Widya Goca, S.E., M.M., CHRA selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai Denpasar, Pembimbing II, Penguji I sekaligus Pembimbing Akademis yang telah memberikan masukan-masukan berharga dan pandangan kritis yang

memperkaya substansi skripsi ini. Terima kasih atas ketegasan dan ketulusan Bapak dalam membentuk nalar ilmiah penulis menjadi lebih tajam dan terarah.

5. Bapak Dr. Nyoman Andika Triadhi, S.E., M.Si., Ak, selaku Dosen Pembimbing I yang dengan penuh kesabaran dan ketelitian telah membimbing penulis sepanjang proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas setiap arahan, koreksi, dan waktu yang telah Bapak luangkan. Bimbingan Bapak tidak hanya membantu dalam akademik, tetapi juga mengajarkan penulis pentingnya ketekunan dan kedisiplinan.
6. Bapak I Made Sumartana, S.E., M.Si, selaku Dosen Penguji II yang telah dengan hangat dan bijak memberikan saran serta evaluasi yang membangun demi kesempurnaan karya ini. Terima kasih atas perhatian dan kepekaan Bapak terhadap detail-detail penting, yang membuat penulis merasa dihargai dan didorong untuk terus berkembang.
7. Bapak dan Ibu Dosen yang telah mendidik penulis sehingga mampu menyelesaikan studi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai Denpasar.
8. Direktur PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon beserta seluruh jajaran manajemen, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas izin, kepercayaan, serta kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon. Terima kasih atas segala bantuan, dukungan, informasi, serta kerja sama yang diberikan selama proses pengumpulan data sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan baik dan terselesaikan dengan lancar. Semoga kebaikan

dan bantuan yang telah diberikan mendapatkan balasan yang berlimpah dari Tuhan Yang Maha Esa.

9. Seluruh staf di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah banyak membantu penulis dalam mengurus administrasi selama penulis mengikuti studi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ngurah Rai Denpasar.
10. Kedua orang tua serta keluarga besar yang selalu memberikan kasih sayang, doa, dan dukungan yang tidak pernah terputus, sehingga menjadi sumber kekuatan utama dalam setiap langkah yang dijalani penulis.
11. Sahabat-sahabat penulis dan rekan-rekan mahasiswa dari A1 Sore Angkatan 2022 terima kasih atas dukungan, bantuan dan perhatiannya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
12. Diri sendiri yang telah berproses dengan penuh kesungguhan dalam menyelesaikan skripsi ini dari awal hingga akhir. Setiap tahap yang dilalui, baik yang berjalan lancar maupun yang penuh hambatan, mampu dihadapi dengan usaha, ketekunan, dan komitmen yang terus dijaga. Rasa lelah, tekanan, serta berbagai kendala yang muncul tidak menghentikan langkah untuk tetap melanjutkan proses hingga selesai. Kemampuan untuk tetap bertahan, bangkit dari kesulitan, serta terus belajar menjadi bagian penting dalam perjalanan ini. Proses yang telah dilalui memberikan pengalaman yang bermakna dalam membentuk sikap tanggung jawab, kedewasaan, serta kepercayaan diri dalam menyelesaikan tahap akademik ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa berkenan melimpahkan rahmat-Nya serta membalas budi baik Bapak/Ibu/Saudara sekalian. Sebagai akhir kata, dengan penuh

kerendahan hati penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi sempurnanya skripsi ini. Akhirnya, skripsi ini penulis persembahkan kepada almamater tercinta, semoga dapat bermanfaat.

Denpasar, 03 Juli 2026

Putu Ayu Yuni Puji Astuti
NIM: 202261201109

Judul : Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon
Nama : Putu Ayu Yuni Puji Astuti
e-mail : Ayuyunipuji06@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 44 orang, dengan teknik penentuan sampel menggunakan metode sampel jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menggambarkan bahwa peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh keteraturan dalam bekerja, dorongan internal dalam menjalankan tugas, serta tingkat kepuasan yang dirasakan dalam pekerjaan. Saran yang dapat diberikan adalah perusahaan perlu meningkatkan konsistensi penerapan aturan kerja, menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman, serta memberikan penghargaan yang lebih optimal agar dapat meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

Title : The Influence of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance at PT Bank Pembangunan Daerah Bali Renon Branch
Name : Putu Ayu Yuni Puji Astuti
e-mail : Ayuyunipuji06@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of work discipline, work motivation, and job satisfaction on employee performance at PT Bank Pembangunan Daerah Bali Renon Branch. This research applies a quantitative approach using multiple linear regression analysis. The population consists of all employees totaling 44 respondents, with a saturated sampling technique where the entire population is used as the sample. Data were collected through questionnaires that have been tested for validity and reliability. The results indicate that work discipline, work motivation, and job satisfaction have a positive and significant partial effect on employee performance. Work discipline and job satisfaction show stronger effects compared to work motivation in improving employee performance. Simultaneously, all variables have a positive and significant effect on employee performance. These findings reflect that employee performance is influenced by discipline in work behavior, internal motivation, and the level of satisfaction experienced in the workplace. Practical implications suggest that the organization should strengthen rule enforcement, improve working conditions, and enhance reward systems to support sustainable employee performance improvement.

Keyword: Work Discipline, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance.

DAFTAR ISI

SAMPUL DEPAN (COVER)	
HALAMAN SAMPUL DALAM	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	13
1.3.1 Tujuan Penelitian	13
1.3.2 Manfaat Penelitian	14
1.4 Sistematika Penulisan	15
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 16
2.1 Landasan Teori	16
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.1.2 Teori Perilaku Organisasi (<i>Organizational Behavior Theory</i>)	20
2.1.3 Kinerja Pegawai (Y)	24
2.1.4 Disiplin Kerja (X1)	28
2.1.5 Motivasi Kerja (X2)	33
2.1.6 Kepuasan Kerja (X3)	39
2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya	44
2.3 Kerangka Pemikiran	46
2.4 Kerangka Konseptual	48
2.5 Pengembangan Hipotesis	49
2.5.1 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	49
2.5.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	50
2.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	51
2.5.4 Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	52
 BAB III METODE PENELITIAN	 54
3.1 Desain Penelitian	54
3.2 Lokasi dan Obyek Penelitian	55
3.2.1 Lokasi Penelitian	55

3.2.2 Obyek Penelitian.....	55
3.3 Identifikasi Variabel.....	55
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	56
3.5 Populasi dan Metode Penentuan Sampel.....	61
3.5.1 Populasi.....	61
3.5.2 Metode Penentuan Sampel.....	61
3.6 Jenis Data.....	62
3.7 Teknik Pengumpulan Data.....	63
3.8 Uji Validitas dan Realibilitas Penelitian.....	65
3.8.1 Uji Validitas Penelitian.....	65
3.8.2 Uji Realibilitas Penelitian.....	65
3.9 Teknik Analisis Data.....	65
3.9.1 Uji Asumsi Klasik.....	66
3.9.2 Analisis Linear Berganda.....	68
3.9.3 Analisis Determinasi.....	68
3.9.4 Uji Signifikasi Parsial (t-test).....	69
3.9.5 Uji Signifikasi Simultan (F-test).....	75
3.10 Jadwal Penelitian.....	79
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	80
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	80
4.1.1 Sejarah PT Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali.....	80
4.1.2 Visi dan Misi PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali.....	82
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali.....	83
4.2 Karakteristik Responden.....	84
4.2.1 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin.....	84
4.2.2 Karakteristik Responden Menurut Usia.....	85
4.2.3 Karakteristik Responden Menurut Pendidikan Terakhir.....	87
4.2.4 Karakteristik Responden Menurut Lama Bekerja.....	88
4.2.5 Karakteristik Responden Menurut Unit Kerja/Bagian.....	89
4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	90
4.3.1 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	90
4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	91
4.4 Deskripsi Data.....	92
4.4.1 Deskripsi Data Variabel Disiplin Kerja.....	93
4.4.2 Deskripsi Data Variabel Motivasi Kerja.....	95
4.4.3 Deskripsi Data Variabel Kepuasan Kerja.....	98
4.4.4 Deskripsi Data Variabel Kinerja Pegawai.....	100
4.5 Analisis Data dan Pembahasan.....	103
4.5.1 Uji Asumsi Klasik.....	103
4.5.2 Analisis Regresi Linier Berganda.....	106
4.5.3 Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....	108
4.5.4 Hasil Uji Parsial (Uji t-test).....	109
4.5.5 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	114
4.6 Interpretasi Hasil Penelitian.....	117
4.6.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank	

Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.....	117
4.6.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.....	118
4.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.....	119
4.6.4 Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.....	120
BAB V PENUTUP.....	121
5.1 Kesimpulan.....	121
5.2 Saran.....	123
DAFTAR PUSTAKA.....	125
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

No.	Tabel	Halaman
1.1	Jumlah Pegawai Menurut Posisi Pekerjaan di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon Tahun 2025.....	3
1.2	Hasil Pra Survei Kinerja Pegawai.....	6
3.1	Data Pegawai PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.....	61
3.2	Jadwal Penelitian.....	79
4.1	Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin.....	85
4.2	Karakteristik Responden Menurut Usia.....	86
4.3	Karakteristik Responden Menurut Pendidikan Terakhir.....	87
4.4	Karakteristik Responden Menurut Lama Bekerja.....	88
4.5	Karakteristik Responden Menurut Unit Kerja/Bagian.....	89
4.6	Hasil Uji Validitas Penelitian.....	91
4.7	Hasil Uji Reliabilitas Penelitian.....	92
4.8	Kriteria Rata-rata Nilai dan Kategori Penilaian.....	93
4.9	Penilaian Responden pada Variabel Disiplin Kerja (X1).....	94
4.10	Penilaian Responden pada Variabel Motivasi Kerja (X2).....	96
4.11	Penilaian Responden pada Variabel Kepuasan Kerja (X3).....	98
4.12	Penilaian Responden pada Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	101
4.13	Uji Normalitas (One-Sample Kolmogorov-Smirnov).....	104
4.14	Uji Multikolinieritas (<i>Tolerance</i> dan <i>Variance Inflation Factor</i>).....	106
4.15	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	107
4.16	Hasil Analisis Determinasi.....	109
4.17	Hasil Uji F.....	115

DAFTAR GAMBAR

No.	Gambar	Halaman
1.1	Hasil Ulasan Google Review Masyarakat.....	9
2.1	Kerangka Pemikiran Penelitian.....	47
2.2	Kerangka Konseptual Penelitian.....	48
3.1	Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 (Uji th1).....	71
3.2	Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 (Uji th2).....	73
3.3	Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 (Uji th3).....	75
3.4	Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 Uji F (Ftest).....	77
4.1	Struktur Organisasi PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali.....	83
4.2	Uji Heteroskedastisitas.....	105
4.3	Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 pada variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	111
4.4	Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 pada variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	112
4.5	Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 pada variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	114
4.6	Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 dengan Uji F.....	116

DAFTAR LAMPIRAN

No. Lampiran

1. Pra-Survey Penelitian Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.
2. Kuesioner Penelitian Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon.
3. Data Karakteristik Responden
4. Uji Validitas dan Reliabilitas
5. Data Skor Variabel
6. Hasil Uji Asumsi Klasik
7. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda
8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)
9. Hasil Uji parsial (t-test)
10. Hasil Uji Simultan (Uji F)
11. Distribusi t-tabel
12. Distribusi F-tabel
13. Dokumentasi Penelitian
14. Surat Keterangan Olah Data
15. Surat Izin Penelitian
16. Daftar Riwayat Hidup Peneliti