



Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*

Fadli Adnin Nasution¹, Mirwansyah Putra Ritonga²

Department of Management, Universitas Muhammadiyah Sumatera utara Medan, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 1 Juni 2025

Revised: 7 Juli 2025

Accepted: 8 Juli 2025

Keywords:

Motivasi Kerja

Disiplin Kerja

Kepuasan Kerja

Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Sumut Kota Medan secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *assosiatif*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Cabang PT. Sumut Kota Medan yang berjumlah 744 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus *slovin* yang berjumlah 88 orang karyawan pada Kantor Cabang PT Bank Sumut Kota Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis *Outer Model*, Analisis *Inner Model*, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dan secara tidak langsung Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening*. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* pada Kantor Cabang PT Bank Sumut Medan.

This study aims to determine the effect of work motivation and work discipline on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT Sumut Medan City directly or indirectly. The approach used in this research is an *associative* approach ... The population in this study were all employees of the Branch Office of PT Sumut Medan City which amounted to 744 people. The sample in this study used the *Slovin* formula which amounted to 88 employees at the PT Bank Sumut Branch Office in Medan City. Data collection techniques in this study using observation techniques, and questionnaires. The data analysis technique in this study uses a quantitative approach using statistical analysis using the *Outer Model* Analysis test, *Inner Model* Analysis, and Hypothesis Test. Data processing in this study used the PLS (*Partial Least Square*) software program. The results of this study prove that directly Work Motivation has a significant effect on Employee Performance. Work Discipline has a significant effect on Employee Performance. Work Motivation has a significant effect on Job Satisfaction. Work Discipline has a significant effect on Job Satisfaction. Job Satisfaction has a significant effect on Employee Performance. And indirectly Work Motivation has a significant effect on Employee Performance with Job Satisfaction as an intervening variable. Work Discipline has a significant effect on Employee Performance with Job Satisfaction as an intervening variable at the PT Bank Sumut Medan Branch Office.

This is an open-access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



Corresponding Author:

Fadli Adnin Nasution

Department of Management, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara - Indonesia

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Medan, 20238 Sumatera Utara, Indonesia

Email: fadliadnin@umsu.ac.id

PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya tidak dapat dilepaskan dari peran sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Dalam dunia bisnis yang dinamis dan kompetitif, keberadaan karyawan yang memiliki kompetensi, komitmen, serta semangat kerja yang tinggi menjadi fondasi utama dalam mendukung kelancaran operasional perusahaan. Perusahaan yang mampu mengelola dan mengembangkan potensi karyawannya secara optimal akan memperoleh

keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Hal ini semakin relevan bagi perusahaan yang sedang berkembang pesat atau memiliki skala layanan yang luas, seperti sektor perbankan. SDM yang unggul tidak hanya dituntut untuk bekerja efisien, tetapi juga mampu beradaptasi dengan perubahan dan memberikan nilai tambah melalui kinerja yang maksimal.

PT Bank Sumut Medan merupakan salah satu institusi perbankan daerah yang memiliki peran strategis dalam memberikan layanan keuangan bagi masyarakat Kota Medan dan sekitarnya. Dengan reputasi sebagai bank terbesar di daerah tersebut, Bank Sumut tidak hanya dituntut untuk menghadirkan inovasi layanan, tetapi juga menjaga kualitas internal organisasi, termasuk performa karyawannya. Dalam menghadapi tantangan industri perbankan yang semakin kompleks dan berorientasi pada pelayanan, kualitas kinerja karyawan menjadi elemen krusial. Namun, seperti banyak organisasi lainnya, Bank Sumut juga menghadapi tantangan dalam memastikan bahwa seluruh karyawannya menunjukkan tingkat kinerja yang optimal dan konsisten.

Berbagai studi menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beragam faktor internal. Tiga faktor yang paling sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja adalah motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. Motivasi kerja merupakan kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk bertindak, menetapkan arah, dan menjaga ketekunan dalam menyelesaikan tugasnya. Seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja dengan antusias dan berkomitmen tinggi terhadap hasil. Disiplin kerja, di sisi lain, merefleksikan sejauh mana seorang karyawan mematuhi aturan, kebijakan, dan etika kerja dalam lingkungan organisasinya. Sementara itu, kepuasan kerja mencerminkan evaluasi subjektif karyawan terhadap kondisi kerja, hubungan interpersonal, penghargaan, serta pengakuan atas kontribusinya. Ketika ketiga elemen ini terpenuhi, karyawan lebih cenderung menunjukkan performa yang tinggi dalam pekerjaannya.

Meskipun banyak penelitian telah membahas ketiga variabel tersebut, hasilnya masih menunjukkan variasi dan inkonsistensi tergantung pada konteks dan sektor yang diteliti. Beberapa penelitian menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor dominan dalam memengaruhi kinerja, sedangkan studi lainnya menemukan bahwa disiplin kerja dan kepuasan kerja memiliki peran yang lebih signifikan. Sayangnya, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada sektor industri, pendidikan, atau pemerintahan, dan sangat sedikit yang secara spesifik menelaah faktor-faktor tersebut dalam konteks perbankan daerah, seperti PT Bank Sumut Medan. Padahal, karakteristik organisasi perbankan daerah memiliki dinamika tersendiri, termasuk struktur organisasi, budaya kerja, dan tekanan target yang berbeda dari institusi perbankan nasional.

Kekosongan inilah yang menjadi dasar penting bagi dilakukannya penelitian ini. Penelitian ini berupaya mengisi celah dalam literatur dengan mengkaji secara simultan pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sumut Medan. Penelitian ini tidak hanya mengkaji hubungan antar variabel secara empiris, tetapi juga menghadirkan kebaruan dalam konteks dan pendekatan yang digunakan. Kebaruan penelitian terletak pada objeknya, yaitu institusi perbankan daerah dengan fokus khusus pada aspek sumber daya manusia, serta pendekatan integratif terhadap tiga variabel utama yang jarang dikaji dalam satu kerangka analisis.

Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Sumut Medan. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen SDM, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen PT Bank Sumut dalam merancang strategi peningkatan kinerja karyawan secara lebih terukur dan berbasis data.

KAJIAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Mathis dan Jackson (2010), kinerja karyawan mencerminkan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan, yang memengaruhi kontribusi mereka terhadap

organisasi. Dimensi kinerja meliputi kualitas dan kuantitas output, ketepatan waktu, kehadiran, dan sikap kooperatif. Chairunnisah et al. (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja individu yang dinilai berdasarkan kesesuaian antara tugas yang diberikan dan hasil yang dicapai. Dalam konteks ini, kinerja karyawan bukan hanya soal hasil, tetapi juga bagaimana proses pelaksanaan tugas mencerminkan nilai, komitmen, dan efektivitas kerja.

Karena kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor psikologis dan perilaku individu, maka penting untuk menelaah beberapa variabel yang secara teoritis dan empiris berpengaruh terhadap kinerja, yaitu motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja.

Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah dorongan internal yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam bekerja (Prihartanta et al., 2015). Menurut Azeem (2014), motivasi terbagi dua: intrinsik (dorongan dari dalam diri seperti pencapaian dan aktualisasi diri) dan ekstrinsik (dorongan dari luar seperti insentif dan penghargaan). Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang besar, tekun dalam menyelesaikan tugas, serta memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Secara teoritis, motivasi berperan sebagai determinan utama perilaku kerja. Karyawan yang termotivasi akan berusaha keras untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, sehingga berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja. Hasil penelitian Kharisma (2021) mendukung hubungan ini, di mana ditemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 1 (H1): Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur, dan etika kerja organisasi (Tasya et al., 2024; Zysman, 2022). Disiplin bukan hanya masalah kepatuhan administratif, tetapi juga mencerminkan tanggung jawab individu dalam menjaga konsistensi perilaku kerja. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi biasanya lebih terorganisir, tepat waktu, dan bertanggung jawab, sehingga cenderung memiliki kinerja lebih baik dibandingkan karyawan yang kurang disiplin (Dugguh, 2014).

Dari sisi hubungan kausalitas, disiplin kerja dapat menjadi pengarah perilaku kerja karyawan. Ketika peraturan ditaati secara konsisten, maka aktivitas kerja berjalan lebih tertib dan efisien. Penelitian Mardhatilah (2025), Syauqi et al. (2025), dan Vallerie (2025) secara konsisten menunjukkan adanya pengaruh positif disiplin terhadap kinerja.

Hipotesis 2 (H2): Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang tercermin dari perasaan emosional dan kognitif mereka atas pengalaman kerja (Wang et al., 2020). Menurut Marlius et al. (2024), kepuasan dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti lingkungan kerja, kompensasi, hubungan dengan atasan, dan kesempatan pengembangan diri. Karyawan yang merasa puas akan cenderung loyal, proaktif, dan menunjukkan inisiatif lebih dalam menjalankan tugas.

Dalam kerangka teoritis, kepuasan kerja dianggap sebagai faktor afektif yang memperkuat motivasi dan keterlibatan kerja. Karyawan yang puas merasa bahwa pekerjaannya bermakna, sehingga mereka lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Aryani et al. (2025) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di berbagai sektor.

Hipotesis 3 (H3): Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Simultan Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan terhadap Kinerja

Ketiga variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja – merupakan faktor internal yang saling berinteraksi dan membentuk dasar perilaku kerja karyawan. Motivasi memberikan energi, disiplin memberikan arah dan keteraturan, sementara kepuasan menciptakan stabilitas emosional dalam menjalankan tugas. Jika ketiganya dikelola secara bersamaan, akan tercipta lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan berorientasi pada hasil.

Secara simultan, ketiga variabel ini diyakini memiliki kontribusi bersama dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kombinasi motivasi tinggi, kedisiplinan yang baik, dan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menciptakan sinergi positif yang mendorong peningkatan performa kerja.

Hipotesis 4 (H4): Motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Bank Sumut Medan yang beralamat di Jl. Imam Bonjol No.18, Madras Hulu, Kec. Medan Polonia, Kota Medan, Sumatera Utara yang berjumlah 744 orang. Penentuan jumlah sampel diukur dengan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kepercayaan 90% dan nilai $e = 10\%$, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 88 karyawan PT Bank Sumut. Sumber data adalah langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya. Maka peneliti menggunakan metode kuesioner yang disebarkan atau disampaikan secara langsung kepada karyawan PT Bank Sumut Medan. Data primer diperoleh dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan terstruktur, sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis statistik yakni partial least square - structural equation model (PLSSEM) ver. 3 for Windows.

HASIL PENELITIAN

Validitas Konvergen

Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,4) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 1. Hasil Analisis Uji Validitas Konvergen

	Motivasi Kerja	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja
MK1	0.802			
MK2	0.853			
MK3	0.893			
MK4	0.886			
MK5	0.849			
MK6	0.922			
MK7	0.860			
MK8	0.772			
DK1		0.747		
DK2		0.733		
DK3		0.835		
DK4		0.848		
DK5		0.890		
DK6		0.690		
DK7		0.812		
DK8		0.822		
DK9		0.703		

DK10		0.745		
DK11		0.691		
DK12		0.804		
DK13		0.772		
DK14		0.638		
Y1			0.881	
Y2			0.905	
Y3			0.929	
Y4			0.868	
Y5			0.586	
Y6			0.884	
Y7			0.892	
Y8			0.825	
Z1				0.810
Z2				0.767
Z3				0.700
Z4				0.803
Z5				0.809
Z6				0.726
Z7				0.711
Z8				0.623
Z9				0.807
Z10				0.610

Sumber: Data Primer yang diolah 2025

Sesuai pada Tabel 4 tersebut dapat diketahui bahwa nilai *outer loading* pada setiap konstruk bernilai lebih tinggi dari 0,4 serta nilai AVE yang diperoleh juga terbukti lebih besar dari 0,4. Oleh karena itu dapat didapatkan kesimpulan bahwa seluruh indikator terbukti memenuhi unsur validitas atau dapat dengan tepat menjabarkan masing-masing konstruk penelitian.

Analisis Konsistensi Internal

Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit > 0,600 (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 2. Analisis Konsistensi Internal

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Motivasi Kerja	0.947	0.953	0.956	0.733
Displin Kerja	0.946	0.950	0.953	0.592
Kinerja Karyawan	0.944	0.954	0.955	0.727
Kepuasan Kerja	0.907	0.921	0.923	0.548

Sumber: SEM PLS (2025)

Sesuai Tabel 2 tersebut dapat diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing-masing konstruk bernilai lebih besar dari 0,60 yang berarti indikator-indikator konstruk yang digunakan terbukti reliabel atau mampu menghasilkan nilai jawaban responden yang konsisten dari waktu ke waktu. Untuk nilai indeks reliabilitas komposit (*composite reliability*) dari setiap konstruk terbukti bernilai lebih besar dari 0,70 yang berarti masing-masing indikator dapat mengukur nilai konstruk secara lebih baik dan akurat.

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) < 0,90, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 3. Validitas Diskriminan

	Motivasi Kerja	Displin Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja
Motivasi Kerja				
Displin Kerja	0.330			
Kinerja Karyawan	0.475	0.540		
Kepuasan Kerja	0.486	0.565	0.694	

Sumber: SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel 3 di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT) < 0,90 yang berarti indikator-indikator konstruk yang digunakan terbukti reliabel atau mampu menghasilkan nilai jawaban responden yang konsisten dari waktu ke waktu.

Kolinearitas (*Colinierity /Variance Inflation Factor/VIF*)

Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai VIF < 5,00 (Hair Jr et al., 2017)

Tabel 4. Kolinieritas

	Motivasi Kerja	Displin Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja
Motivasi Kerja			1.283	1.115
Displin Kerja			1.454	1.115
Kinerja Karyawan				
Kepuasan Kerja			1.661	

Sumber: SEM PLS (2025)

Dari data di atas dapat dideskripsikan bahwa semua variabel nilai VIF < 5,00 dapat disimpulkan semua variabel tidak terjadi masalah kolinearitas.

Hipotesis Pengaruh Langsung

Untuk nilai Probabilitasnya adalah (Hair Jr et al., 2017):

1. Jika nilai probabilitas (*P-Value*) < Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (*P-Value*) > Alpha (0,05) maka Ho diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 5. Hipotesis Pengaruh Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.171	0.169	0.086	1.993	0.047

Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0.319	0.333	0.109	2.913	0.004
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0.198	0.188	0.090	2.185	0.029
Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja	0.452	0.442	0.099	4.576	0.000
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.480	0.484	0.112	4.298	0.000

Sumber: SEM PLS (2025)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh:

1. Pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.171 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,047 maka $0,047 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
2. Pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,319 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,004 maka $0,004 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap variabel Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.198 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,029 maka $0,029 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.452 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
5. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.480 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

1. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ koefisien pengaruh langsung, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ koefisien pengaruh langsung, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 6. Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	<i>P-Values</i>
Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.153	0.163	0.068	2.263	0.024
Disiplin Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.217	0.216	0.076	2.837	0.005

Berdasarkan tabel di atas diperoleh:

1. Pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,153 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,024 maka $0,024 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.
2. Pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,217 (positif) memiliki nilai *P-Values*

sebesar 0,005 maka $0,005 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

Koefisien Determinasi (*R Square*)

Tabel 7. Koefisien Determinasi

	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Kinerja Karyawan	0.501	0.484
Kepuasan Kerja	0.398	0.384

Sumber: SEM PLS (2025)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,501 artinya besaran pengaruh 50,1%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat. Kemudian, hasil pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,398 artinya besaran pengaruh 39,8 % hal ini berarti menunjukkan PLS sedang.

PEMBAHASAN

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.171 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,047 maka $0,047 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Karyawan PT Bank Sumut Medan.

Kinerja yang tinggi merupakan salah satu keunggulan kompetitif perusahaan. Kinerja sangat tergantung pada sumber daya manusia yang tinggi dan moral yang baik. (Siswadi & Lestari, 2020). Untuk meningkatkan kinerja seorang pemimpin, diperlukan tanggung jawab yang besar dan kemampuan untuk menunjukkan arah yang baik dan benar. Selain itu, seorang pemimpin juga dapat diharapkan untuk memimpin suatu pekerjaan atau kegiatan dengan efektif. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Adha et al., 2019; Farisi et al., 2021; Susanto, 2019) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.198 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* $0,029 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Karyawan PT Bank Sumut Medan.

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat krusial dalam mencapai tujuan organisasi, sebanding dengan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Perusahaan yang sukses membutuhkan karyawan yang melampaui tugas formal mereka dan bersedia melampaui harapan (Siswadi et al., 2023). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Agustriani et al., 2022; Ekhsan, 2019; Siswanto, 2019) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0.319 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,004 maka $0,004 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Bank Sumut Medan.

Motivasi kerja yang kuat memang dapat meningkatkan kepuasan kerja, karena karyawan yang termotivasi cenderung lebih senang dan puas dengan pekerjaan mereka, serta lebih bersemangat dalam mencapai tujuan (Paskanindia, 2019). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Khair, 2019; Pranitasari, 2020; Siswanto, 2019) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.452 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Bank Sumut Medan.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja berperan sebagai pendorong dalam diri karyawan, yang dapat meningkatkan kinerja mereka dan berkontribusi pada keberhasilan perusahaan. Sebagai hasilnya, karyawan merasa puas dengan hasil kerja yang telah dicapai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Meilasari et al., 2020; Rahayu & Dahlia, 2023; Widiyanto & Setyawasih, 2019) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.480 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Karyawan PT Bank Sumut Medan.

Kepuasan kerja dapat tercapai ketika kebutuhan karyawan dipenuhi melalui pekerjaan mereka. Kepuasan kerja itu sendiri merupakan keadaan emosi yang positif, di mana seseorang merasakan kebahagiaan atau kepuasan yang berasal dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman yang mereka alami. Ketika kepuasan kerja berada pada tingkat yang tinggi, kinerja karyawan dalam organisasi yang mereka ikuti pun akan meningkat. Terdapat hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja. Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi pula kinerja karyawan, dan sebaliknya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Awwali et al., 2024; Nurhandayani, 2022; Pratiwi & Rizky, 2024) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Kaeyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Interveing*

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,153 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,024 maka $0,024 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* pada Karyawan PT Bank Sumut Medan. Hal ini berarti Kepuasan Kerja berhasil memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah perasaan puas yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya, yang muncul dari berbagai aspek seperti pengakuan atas hasil kerja, penempatan yang sesuai, perlakuan yang adil, penilaian yang objektif, serta akses terhadap peralatan dan lingkungan kerja yang nyaman. Karyawan yang menghargai kepuasan kerja cenderung lebih fokus pada pekerjaannya ketimbang sekadar mencari imbalan, meskipun imbalan itu tetap memiliki peranan penting.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Interveing*

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,217 dan memiliki nilai *P-Values* 0,005 < 0,05 dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* pada Karyawan PT Bank Sumut Medan.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai hubungannya sangat erat, dan kepuasan kerja dapat meningkatkan semangat dan etos kerja pegawai, maka keberhasilan variabel kepuasan kerja memediasi dapat diterima yaitu disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Sumut Medan. Kedua variabel tersebut juga berdampak positif terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya turut memengaruhi kinerja secara langsung. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara motivasi serta disiplin dengan kinerja pegawai.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup yang hanya mencakup satu perusahaan serta terbatasnya jumlah variabel yang dianalisis. Metode kuantitatif yang digunakan juga belum mampu menggali aspek mendalam dari pengalaman kerja karyawan.

Implikasi praktis dari temuan ini menegaskan pentingnya manajemen dalam meningkatkan motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja untuk mendorong kinerja optimal. Perhatian khusus terhadap kesejahteraan karyawan, pemberian penghargaan atas loyalitas, serta penanaman nilai tanggung jawab dan kepatuhan menjadi langkah strategis yang direkomendasikan.

Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek dan menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan atau sistem kompensasi serta menggunakan pendekatan campuran untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

REFERENSI

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan dinas sosial kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47–62.
- Agustriani, R., Ratnasari, S. L., & Zamora, R. (2022). Pengaruh disiplin kerja, komunikasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Trias Politika*, 6(1), 104–122.
- Arif, M., Endah Syaifani, P., & Siswadi, Y. (n.d.). *Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance*.
- Aryani, I., Ismuni, M., & Rahayu, T. (2025). YUME: Journal of Management Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Alam Jaya Graha. In *YUME: Journal of Management* (Vol. 8, Issue 1).
- Awwali, M. H., Sentosa, E., & Sarpan, S. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening PT Putra Rasya Mandiri. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 7(2), 166–173.
- Azeem, S. M., & Akhtar, N. (2014). Job satisfaction and organizational commitment among public sector employees in Saudi Arabia. *International Journal of Business and Social Science*, 5(7).
- Chairunnisah, R., Km, S., & Mataram, P. (2021). Teori Kinerja Karyawan. *Kinerja Karyawan*, 29.
- Dugguh, S. I. (2014). () (Vol. 16). www.iosrjournals.org
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1), 1–13.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Jufrizen, J., & Hamdani, S. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai: Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jesya*, 6(2), 1256–1274. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1050>
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Kharisma, A. F. (2021). *Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi kasus pada Bank BPRS Bina Finansia Semarang)*.
- Mardhatilah, N., & Ellesia, N. (2025). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Kami Idea Indonesia Jakarta Selatan. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(5).
- Marlius, D., Melaguci, R. A., Keuangan, A., Padang, P., Tinggi, S., & Kbp, I. E. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Semen Padang Departement Sumber Daya Manusia*. 17(2). <https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i2>

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Research Management*. South Western: Cengage Learning. Gomes, Faustino Cardoso, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Meilasari, L. E. L., Parashakti, R. D., Justian, J., & Wahyuni, E. (2020). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 605–619.
- D., Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (n.d.). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. <http://jurnal.abulyatama.ac.id/humaniora>
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108–110.
- Paskanindia, Y. W. (2019). Hubungan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan CV Cita Nasional. *Universitas Kristen Satya Wacana*.
- Penelitian, H., Pengabdian, D., Masyarakat, K., & Andriany, D. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Repex Perdana Internasional (Licensee of Federal Express) Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 392–398. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3642>
- Permata Suri, I., & Siswadi, Y. (n.d.). *THE EFFECT OF AFFECTIVE, CONTINUANCE AND NORMATIVE COMMITMENTS TO EMPLOYEE PERFORMANCE*.
- Pranitasari, D. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (S3)*.
- Pratiwi, A., & Rizky, M. C. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2), 161–171.
- Prihartanta, W., Perpustakaan, J. I., & Komunikasi, D. (2015). Teori-Teori Motivasi. In *Universitas Islam Negeri Ar-raniry* (Vol. 1, Issue 83).
- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 370–386.
- Sanaba, H. F., & Andriyan, Y. (2022). *Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja* (Vol. 2, Issue 2).
- Siswadi, Y., Jufrizen, J., Saripuddin, J., Farisi, S., & Sari, M. (2023). Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Learning Organizations and Organizational Commitment. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 16(1), 73–82.
- Siswadi, Y., & Lestari, D. (2020). Effect Of Work Motivation, Emotional Intelligence and Work Discipline on Employee Performance. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences*, 2(1), 227–237.
- Siswanto, B. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jims*, 7(2).
- Sudiro, A., & Putri, O. A. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Penjualan PT Rembeka. *Agora*, 7(1), 287273.
- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jesya*, 6(1), 587–605. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.976>
- Syauqi, I., Granadha, I. T., & Andrian, W. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Terhadap Kinerja Organisasi. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 2(3), 195–204.
- Tasya, C. Y., Akbar, M. A., & Lina, R. (2024). Work Discipline on Employee Performance Through Work Productivity. *Advances in Human Resource Management Research*, 2(3), 166–178.
- Vallerie, R. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Teluk Luas Padang. *Interdisciplinary Journal of Computer Science, Business Economics, and Education Studies*, 2(1), 258–264.
- Wang, E., Jiang, W., & Mao, S. (2020). Job Autonomy and Turnover Intention among Social Workers in China: Roles of Work-to-family Enrichment, Job Satisfaction and Type of Sector. *Journal of Social Service Research*, 46(6), 862–876. <https://doi.org/10.1080/01488376.2019.1698487>

- Widiyanto, T., & Setyawasih, R. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(2), 111-125.
- Zysman, J., & Costinot, A. (2022). The Influence of Work Discipline and Workload on Employee Performance (Study on Community Empowerment for Health Service Employees at California District). *MEDALION JOURNAL: Medical Research, Nursing, Health and Midwife Participation*, 3(1), 19-32.