

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA MELALUI MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUMDA TIRTA MANUNTUNG KOTA BALIKPAPAN

Putri Amalia¹, Didik Hadiyatno², Rahajeng Cahyaning Putri³
Universitas Balikpapan¹, Universitas Balikpapan², Universitas Balikpapan³
pos-el: putriam5618@gmail.com¹; didikhadiyanto@uniba-bpn.ac.id²;
ajengcripto@uniba-bpn.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Perumda Tirta Manuntung Kota Balikpapan, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Kinerja karyawan menjadi fokus utama karena berperan penting dalam keberlangsungan layanan air bersih. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori, serta melibatkan 104 karyawan tetap sebagai sampel yang dipilih melalui purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja serta disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi sebagai mediator. Lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan kenyamanan dan semangat kerja, sedangkan disiplin kerja memperkuat komitmen dan efisiensi. Motivasi kerja terbukti menjadi faktor penting yang memperkuat hubungan tersebut. Disimpulkan bahwa untuk mengoptimalkan kinerja karyawan, Perumda Tirta Manuntung perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, menerapkan disiplin kerja yang konsisten, dan meningkatkan motivasi melalui sistem penghargaan yang efektif. Saran yang diberikan adalah memperbaiki fasilitas fisik, memperkuat komunikasi interpersonal, serta mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kedisiplinan dan motivasi karyawan.

Kata kunci : disiplin kerja; kinerja karyawan; lingkungan kerja; motivasi kerja

ABSTRACT

The study intends to explore the interaction between work environment and work discipline on employee performance in Perumda Tirta Manuntung, Balikpapan City, where work motivation serves as the mediating variable. Employee performance is a particular concern due to its importance in maintaining clean water services. This research applies quantitative analysis with an explanation of the design and involves 104 permanent employees chosen by purposive sampling. The data were collected through the use of a Likert-scale questionnaire and analyzed by means of Structural Equation Modeling (SEM) in the Partial Least Square (PLS) approach. The results show that the work environment and work discipline affect work motivation and employee performance directly and indirectly (through motivation as a mediator). A favorable work environment improves comfort and enthusiasm, and a workplace that enforces discipline improves commitment and efficiency. Work motivation has a strong binding role to these relationships. Thus, it is concluded that to optimize employee performance, Perumda Tirta Manuntung should create an enabling environment for work, practice a work discipline that is fair to all, and enhance work motivation through a reward system. Recommendations include the need to improve work conditions like physical facilities, promote better interpersonal communication, and conduct some training for the improvement of disciplines and motivation.

Keywords: employee performance; work discipline; work environment; work motivation

1. PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja karyawan menjadi salah satu prioritas utama bagi organisasi,

termasuk perusahaan daerah yang menyediakan layanan publik seperti Perumda Tirta Manuntung Kota Balikpapan. Sebagai

penyedia utama air bersih di wilayah tersebut, keberlangsungan dan kualitas layanan Perumda Tirta Manuntung sangat bergantung pada sumber daya manusia yang dimilikinya. Dalam konteks tersebut, faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kedisiplinan, dan motivasi memegang peran penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan penulis, kondisi lingkungan kerja di Perumda Tirta Manuntung menunjukkan beberapa tantangan. Secara fisik, sejumlah ruangan kerja terpantau kurang ergonomis, dengan pencahayaan alami yang minim dan sirkulasi udara yang kurang memadai. Beberapa unit bahkan masih menggunakan fasilitas kerja yang tidak layak seperti kursi dan meja yang sudah usang, sehingga menurunkan kenyamanan kerja.

Penulis juga mengamati bahwa beberapa karyawan menggunakan kipas angin pribadi, sebagai respons terhadap suhu ruangan yang tinggi, yang mencerminkan belum optimalnya pengelolaan kenyamanan kerja. Dari sisi non-fisik, komunikasi antarbagian masih bersifat konvensional dan belum sepenuhnya efektif. Keterlambatan informasi dan koordinasi antarunit kerap menyebabkan lambatnya penyelesaian aduan pelanggan.

Selain itu, aspek kedisiplinan juga menjadi perhatian. Data absensi internal menunjukkan adanya tren keterlambatan kehadiran di beberapa unit, dengan rata-rata keterlambatan sebanyak 2–3 kali per bulan pada kelompok tertentu. Penegakan aturan dan pelaksanaan SOP harian belum berjalan merata, seperti pengisian laporan kerja yang kerap terlambat dan pelaksanaan jam kerja yang belum konsisten. Hal ini berimplikasi langsung terhadap capaian kinerja, seperti keterlambatan dalam distribusi layanan dan pencapaian target kerja bulanan. Berdasarkan fenomena tersebut, dapat dilihat bahwa perlu adanya perhatian lebih pada aspek lingkungan

kerja dan kedisiplinan, khususnya dalam rangka meningkatkan motivasi dan performa kerja pegawai secara menyeluruh.

Secara teoritis, lingkungan kerja merupakan salah satu elemen penting yang dapat memengaruhi kenyamanan, kepuasan, serta produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang baik mencakup aspek fisik seperti kenyamanan tempat kerja, pencahayaan, dan kebersihan, maupun aspek non-fisik seperti hubungan interpersonal, dukungan atasan, serta komunikasi antarpegawai (Nirvandhi et al., 2023). Menurut Indardi et al. (2024), lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya memberikan rasa nyaman, tetapi juga meningkatkan motivasi kerja yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Namun, dalam beberapa penelitian ditemukan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dapat bersifat negatif tergantung pada konteks organisasi dan persepsi subjektif karyawan (Rohwiyati & Azizah, 2021).

Selain lingkungan kerja, kedisiplinan menjadi fondasi dalam menjaga konsistensi dan integritas kerja di dalam organisasi. Disiplin kerja mencerminkan sejauh mana karyawan patuh terhadap aturan dan prosedur yang berlaku. Disiplin yang baik dapat menciptakan stabilitas kerja serta memastikan bahwa setiap individu melaksanakan tugasnya dengan tepat waktu dan bertanggung jawab (Wahyuni et al., 2024). Menurut Anshory (2024), disiplin memiliki hubungan erat dengan motivasi kerja. Semakin tinggi kedisiplinan, semakin besar kemungkinan karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi. Namun demikian, tidak setiap bentuk kedisiplinan membawa dampak positif. Bukit et al. (2023) menyatakan bahwa dalam beberapa kondisi, kedisiplinan dapat menurunkan motivasi apabila diterapkan secara kaku dan tidak mempertimbangkan kondisi psikologis pegawai.

Motivasi kerja sendiri merupakan faktor pendorong utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Motivasi mengarahkan individu untuk bertindak, bertahan, dan menyelesaikan tugas-tugas organisasi dengan sungguh-sungguh. Menurut Jatiningrum et al. (2024), motivasi dapat diartikan sebagai keinginan atau dorongan dalam diri individu untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan tertentu. Anshory (2024) menyatakan bahwa organisasi yang mampu membangun sistem motivasi yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih inisiatif, bertanggung jawab, dan memiliki orientasi pada hasil.

Kinerja karyawan sebagai hasil akhir dari berbagai faktor di atas menjadi indikator keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya. Kinerja bukan hanya tentang pencapaian hasil kerja, tetapi juga mencakup sikap, perilaku, dan partisipasi aktif dalam mendukung tujuan organisasi. Hustia (dalam Herliana et al., 2024) menyebutkan bahwa kinerja mencerminkan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai dalam jangka waktu tertentu. Dalam penelitian-penelitian sebelumnya telah ditemukan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel motivasi (Arrasyd & Wijaya, 2024; Rohwiyati & Azizah, 2021).

Namun, temuan dari berbagai penelitian menunjukkan hasil yang beragam. Sebagai contoh, penelitian Rohwiyati dan Azizah (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Nirvandhi et al. (2023) menunjukkan pengaruh yang positif. Perbedaan tersebut menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih kontekstual dan integratif dalam memahami pengaruh

faktor-faktor tersebut terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan realitas tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan peran motivasi sebagai variabel intervening di Perumda Tirta Manuntung Kota Balikpapan. Permasalahan yang diangkat mencakup tujuh fokus utama, yaitu pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi, pengaruh disiplin terhadap motivasi, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, pengaruh disiplin terhadap kinerja, pengaruh motivasi terhadap kinerja, serta pengaruh tidak langsung lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar variabel berdasarkan hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Pendekatan kuantitatif dipilih karena berlandaskan pada filsafat positivisme, menggunakan instrumen pengumpulan data berupa kuesioner, serta dianalisis secara statistik untuk menghasilkan kesimpulan objektif dan terukur (Sugiyono, 2022: 7).

Ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada Perumda Tirta Manuntung Kota Balikpapan, suatu perusahaan daerah yang bergerak di bidang pelayanan air bersih. Objek penelitian mencakup variabel lingkungan kerja (X1), disiplin kerja (X2), motivasi kerja sebagai variabel intervening (Z), serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Definisi operasional setiap variabel didasarkan pada indikator teoritis yang telah ditentukan, seperti kinerja yang

diukur berdasarkan kuantitas pekerjaan, ketelitian, inisiatif, tanggung jawab, kehadiran, dan hubungan kerja (Khaeruman, 2021: 7).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perumda Tirta Manuntung yang berjumlah 461 orang. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling. Sampel yang digunakan adalah 104 karyawan tetap dari berbagai bagian, seperti umum, keuangan, sumber daya manusia, layanan pelanggan, hingga produksi dan distribusi.

Pengumpulan data dilakukan melalui dua sumber utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden menggunakan skala Likert 5-point untuk mengukur sikap dan persepsi responden terhadap masing-masing indikator variabel (Sugiyono, 2022: 142). Selain itu, dilakukan pula observasi sebagai pelengkap data empiris. Sedangkan, data sekunder diperoleh melalui kajian pustaka yang mengacu pada literatur dan dokumen pendukung yang relevan dengan topik penelitian.

Metode analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) menggunakan aplikasi SmartPLS. Analisis tersebut dipilih karena mampu menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel, termasuk peran mediasi dari motivasi kerja. Evaluasi model dilakukan melalui pengujian outer model untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk menggunakan indikator seperti convergent validity, discriminant validity, composite reliability, serta Cronbach's alpha (Ghozali, 2021: 10). Selain itu, inner model digunakan untuk mengukur

kekuatan hubungan struktural antar variabel laten, dengan indikator seperti R-square, path coefficient, dan bootstrapping sebagai uji hipotesis (Ghozali, 2021: 92).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengukuran *Outer Model*

Tabel 1. Nilai *Outer Loading*

Item	X1	X2	Z	Y
X1.1	0,912			
X1.2	0,943			
X1.3	0,919			
X2.1		0,813		
X2.2		0,822		
X2.3		0,840		
X2.4		0,893		
X2.5		0,890		
Z1			0,939	
Z2			0,908	
Z3			0,953	
Z4			0,943	
Z5			0,900	
Y1				0,916
Y2				0,903
Y3				0,893
Y4				0,933
Y5				0,925
Y6				0,921
Y7				0,939
Y8				0,881
Y9				0,932
Y10				0,910
Y11				0,923
Y12				0,926

Berdasarkan hasil pada Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh nilai *loading factor* dari setiap item X1, X2, Z dan Y adalah $> 0,7$, maka data penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted*

Variabel	AVE
Lingkungan Kerja (X1)	0,855
Disiplin Kerja (X2)	0,727
Motivasi (Z)	0,863
Kinerja Karyawan (Y)	0,841

Berdasarkan hasil pada Tabel 2 diatas, nilai AVE pada setiap variabel adalah $> 0,7$. Dengan demikian, data penelitian ini dinyatakan valid.

Validitas DiskriminanTabel 3. Nilai *Cross Loading*

Item	X1	X2	Z	Y
X1.1	0,912	0,758	0,785	0,794
X1.2	0,943	0,735	0,782	0,732
X1.3	0,919	0,716	0,736	0,739
X2.1	0,596	0,813	0,621	0,613
X2.2	0,578	0,822	0,787	0,790
X2.3	0,705	0,840	0,760	0,765
X2.4	0,732	0,893	0,780	0,824
X2.5	0,768	0,890	0,854	0,884
Z1	0,749	0,838	0,939	0,917
Z2	0,808	0,887	0,908	0,890
Z3	0,782	0,811	0,953	0,900
Z4	0,746	0,858	0,943	0,913
Z5	0,775	0,778	0,900	0,809
Y1	0,778	0,877	0,910	0,916
Y2	0,782	0,822	0,939	0,903
Y3	0,721	0,850	0,852	0,893
Y4	0,751	0,832	0,919	0,933
Y5	0,724	0,859	0,872	0,925
Y6	0,723	0,839	0,893	0,921
Y7	0,778	0,850	0,854	0,939
Y8	0,806	0,852	0,862	0,881
Y9	0,777	0,839	0,842	0,932
Y10	0,738	0,851	0,828	0,910
Y11	0,742	0,818	0,863	0,923
Y12	0,666	0,816	0,862	0,926

Berdasarkan Tabel 3, dapat disimpulkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurinya dibandingkan dengan konstruk lainnya, yang menunjukkan bahwa masing-masing indikator telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Hal ini memperkuat bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini mampu membedakan antar konstruk secara tepat dan valid.

Tabel 4. Validitas Diskriminan Fornell-Larcker

Variabel	X2	Y	X1	Z
Disiplin Kerja (X2)	0,852			
Kinerja Karyawan (Y)	0,919	0,917		
Lingkungan Kerja (X1)	0,797	0,817	0,925	
Motivasi (Z)	0,899	0,955	0,831	0,929

Berdasarkan Tabel 4 mengenai validitas diskriminan menggunakan kriteria *Fornell-Larcker*, dapat

disimpulkan bahwa setiap konstruk memiliki nilai akar AVE (*Average Variance Extracted*) yang lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk lainnya dalam kolom dan baris yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik.

Uji Reliabilitas

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
X1	0,915	0,916
X2	0,906	0,913
Z	0,960	0,961
Y	0,983	0,983

Berdasarkan Tabel 5, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70, yaitu X1 sebesar 0,915 dan 0,916, X2 sebesar 0,906 dan 0,913, Z sebesar 0,960 dan 0,961, serta Y sebesar 0,983 untuk keduanya. Hal ini menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki konsistensi internal yang tinggi dan memenuhi kriteria reliabilitas. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Uji Multikolinearitas

Variabel	Z	Y
Lingkungan Kerja (X1)	2,746	3,375
Disiplin Kerja (X2)	2,746	5,466
Motivasi (Z)	-	6,436

Berdasarkan Tabel 6, seluruh variabel memiliki nilai VIF di bawah 7, yaitu Lingkungan Kerja (X1) sebesar 2,746 terhadap Z dan 3,375 terhadap Y, Disiplin Kerja (X2) sebesar 2,746 terhadap Z dan 5,466 terhadap Y, serta Motivasi (Z) sebesar 6,436 terhadap Y. Dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam model ini. Dengan demikian, variabel-variabel independen dapat digunakan secara simultan tanpa saling memengaruhi sehingga hasil analisis dapat dianggap valid dan stabil.

Pengukuran Inner ModelTabel 7. Hasil Uji *R-Square*

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Y	0,931	0,927
Z	0,845	0,839

Berdasarkan tabel hasil uji R-Square, nilai R Square untuk variabel Y sebesar 0,931 menunjukkan bahwa 93,1% variasi pada variabel Y dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model, sedangkan sisanya 6,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Adapun nilai R Square Adjusted sebesar 0,927 menunjukkan penyesuaian terhadap jumlah prediktor dalam model, yang tetap menunjukkan kekuatan prediktif yang sangat tinggi. Variabel Z memiliki nilai R Square sebesar 0,845, yang berarti 84,5% variasi pada variabel Z dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independennya, dan nilai R Square Adjusted sebesar 0,839 mengindikasikan stabilitas model meskipun terjadi penyesuaian. Dengan demikian, kedua nilai R Square menunjukkan bahwa model yang digunakan memiliki kemampuan prediktif yang sangat kuat.

Effect Size

Tabel 8. Hasil Uji Effect Size

Variabel	X1	X2	Z	Y
Lingkungan Kerja (X1)			0,229	0,003
Disiplin Kerja (X2)			0,991	0,248
Motivasi (Z)				0,972
Kinerja Karyawan (Y)				

Tabel 8 menunjukkan hasil uji Effect Size (f^2) untuk variabel-variabel yang ada dalam model struktural, yakni Lingkungan Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi (Z), dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil uji menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X1) memiliki pengaruh sedang terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai f^2 sebesar 0,229, sedangkan pengaruhnya terhadap Disiplin Kerja (X2) sangat kecil (0,003). Disiplin Kerja (X2) memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai f^2 sebesar 0,991, sedangkan pengaruhnya terhadap Motivasi (Z) cukup besar dengan nilai f^2 0,248. Motivasi (Z) memiliki pengaruh sangat besar terhadap Kinerja

Karyawan (Y) dengan nilai F^2 sebesar 0,972.

Model Fit

Tabel 9. Hasil Uji Model Fit

Indikator	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,055	0,055
d_ULS	0,997	0,997
d_G	2,852	2,852
Chi-Square	662,035	662,035
NFI	0,740	0,740

Tabel 9 menunjukkan hasil uji model fit antara Saturated Model dan Estimated Model. Pada kedua model, nilai SRMR adalah 0,055, yang menunjukkan tingkat kesalahan rata-rata antara model dan data observasi yang sangat kecil, mengindikasikan model fit yang baik. Nilai d_ULS dan d_G masing-masing adalah 0,997 dan 2,852, yang menunjukkan bahwa model memiliki jarak yang kecil dan tidak ada perbedaan signifikan antara model yang diestimasi dan model saturasi. Chi-Square untuk kedua model adalah 662,035, yang menunjukkan kecocokan antara model dengan data. Selain itu, NFI yang sebesar 0,740 menunjukkan tingkat kecocokan model yang relatif baik, meskipun biasanya nilai NFI yang lebih tinggi diharapkan untuk model yang lebih fit. Dengan demikian, hasil uji model fit menunjukkan bahwa Estimated Model memiliki kecocokan yang baik dengan data yang digunakan.

Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Tabel 10. Hasil Uji Pengaruh Langsung

Hubungan	P-Value	Hasil
Lingkungan kerja (X1) → Kinerja karyawan (Y)	0,004	Diterima
Disiplin kerja (X2) → Kinerja karyawan (Y)	0,000	Diterima
Motivasi (Z) → Kinerja karyawan (Y)	0,000	Diterima

Lingkungan kerja (X1) → Motivasi (Z)	0,000	Diterima
Disiplin kerja (X2) → Motivasi (Z)	0,000	Diterima

Tabel 10 menunjukkan hasil uji pengaruh langsung antar variabel dalam model penelitian berdasarkan nilai p-value. Seluruh hubungan yang diuji memiliki p-value < 0,05, sehingga dinyatakan signifikan dan hipotesisnya diterima. Hal ini berarti variabel Lingkungan Kerja (X1) dan Disiplin Kerja (X2) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y), serta Motivasi (Z) juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Variabel X1 dan X2 juga terbukti berpengaruh langsung terhadap Motivasi (Z), yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut turut mendorong peningkatan motivasi kerja.

Tabel 11. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan	P-Value	Hasil
Lingkungan kerja (X1) → Motivasi (Z) → Kinerja karyawan (Y)	0,001	Diterima
Disiplin kerja (X2) → Motivasi (Z) → Kinerja karyawan (Y)	0,000	Diterima

Tabel hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa baik Lingkungan Kerja (X1) maupun Disiplin Kerja (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel mediasi Motivasi (Z), dengan nilai p-value masing-masing sebesar 0,001 dan 0,000. Karena kedua nilai p-value < 0,05, maka hubungan tidak langsung tersebut dinyatakan signifikan dan hipotesis diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa Motivasi berperan sebagai mediator yang

memperkuat pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap peningkatan Kinerja Karyawan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai p-value sebesar 0,004. Hal tersebut mengkonfirmasi bahwa lingkungan kerja yang kondusif berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti kebersihan dan pencahayaan, serta aspek sosial seperti hubungan antar rekan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Andriyani (2020) yang menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan semangat dan fokus karyawan dalam menyelesaikan tugas, dan bahwa faktor tersebut termasuk dalam hygiene factors menurut teori Herzberg, yang meskipun tidak memotivasi secara langsung, tetapi dapat menurunkan motivasi apabila diabaikan.

Selain itu, disiplin kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai p-value sebesar 0,000. Kedisiplinan yang tinggi mencerminkan kepatuhan terhadap aturan kerja dan komitmen dalam menyelesaikan tugas. Temuan ini mendukung penelitian Anshory (2024) yang menunjukkan bahwa kedisiplinan berperan penting dalam efektivitas organisasi. Karyawan yang disiplin cenderung bekerja dengan efisien, menjaga konsistensi hasil kerja, dan menjadi panutan bagi rekan kerja lainnya.

Lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai p-value sebesar 0,000. Temuan ini konsisten dengan teori hierarki kebutuhan Maslow yang menyatakan bahwa kebutuhan akan rasa aman dan kenyamanan merupakan dasar dari terbentuknya motivasi yang lebih tinggi (Aria et al., 2024). Ketika tempat kerja mendukung kesejahteraan fisik dan emosional karyawan, motivasi untuk bekerja serta berprestasi akan

meningkat. Disiplin kerja pun berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang diperkuat oleh penelitian Ahsani (2024). Disiplin menciptakan keteraturan, rasa tanggung jawab, serta kejelasan peran dan ekspektasi, yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Disiplin yang konsisten juga meningkatkan kepercayaan dan penghargaan dari atasan, yang menjadi pendorong motivasi menurut teori ekspektansi (Priyati, 2020).

Motivasi kerja secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan, dengan hasil yang signifikan. Temuan ini menguatkan teori Herzberg tentang pentingnya faktor motivasional seperti pencapaian dan pengakuan terhadap hasil kerja sebagai pendorong utama peningkatan kinerja (Ahsani, 2024). Karyawan yang merasa termotivasi cenderung bekerja lebih keras, lebih kreatif, dan lebih loyal terhadap organisasi. Lebih lanjut, hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi mediator signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan ($p\text{-value} = 0,001$), serta antara disiplin kerja dan kinerja ($p\text{-value} = 0,000$). Hal tersebut memperkuat model input-proses-output (Aria et al., 2024), di mana lingkungan kerja dan disiplin sebagai input mempengaruhi proses internal berupa motivasi, yang selanjutnya menghasilkan output dalam bentuk kinerja. Oleh sebab itu, untuk mencapai kinerja optimal, perusahaan perlu memperhatikan lingkungan kerja dan kedisiplinan, sembari menumbuhkan motivasi kerja melalui dukungan yang berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Lingkungan kerja yang kondusif terbukti dapat meningkatkan kenyamanan dan semangat kerja, sedangkan kedisiplinan mencerminkan tanggung jawab serta komitmen karyawan terhadap tugas yang diemban. Motivasi kerja berperan sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh dari kedua variabel tersebut terhadap kinerja, di mana karyawan yang merasa didukung oleh lingkungan dan memiliki kedisiplinan tinggi cenderung lebih termotivasi serta menunjukkan performa kerja yang optimal. Dengan demikian, pencapaian kinerja yang baik tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan oleh keterkaitan dinamis antara lingkungan kerja, disiplin, dan motivasi yang dibangun secara simultan dalam organisasi.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2019). *Strategi manajemen sumber daya manusia*. UISU Press.
- Ahsani, P. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada PT Bahagia Rejeki Utama (Baru Toserba). *Jurnal Ilmiah*, 2(1), 75–83.
- Andriyani, N. (2020). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kahatex. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 15(1), 24–32.
- Anshory, M. F. L. (2024). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada Perumda Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. *Jurnal Ilmiah*, 2(3).
- Aria, C., Lazuar, M., & Prabowo, H. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja sebagai variabel intervening di CV Distributor Pembangunan. *Jurnal Manajemen*, 8, 24051–24061.

- Arrasyd, J., & Wijaya, R. A. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Arzu*, 4, 929–943.
- Bukit, P., Sudirman, & Mayzura, T. (2023). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *J-MAS*, 8(1), 360–366.
- Ghozali, I. (2021). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.2.9 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021). *Structural equation modeling dengan metode alternatif partial least square (PLS)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Herliana, D., Husadha, C., & Yoganingsih, T. (2024). Pengaruh fasilitas kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Bhagasasi Cabang Cikarang Barat. *Jurnal Ilmiah*, 2(3), 114–124.
- Jatiningrum, C. D., Kuswandi, & Rahayu, S. (2024). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Manajemen*, 14(1), 93–108.
- Khaeruman. (2021). *Meningkatkan kinerja sumber daya manusia: Konsep & studi kasus*. CV. AA. Rizky.
- Indardi, M. W., Andriani, D., & Abadiyah, R. (2024). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada Perumda Delta Tirta Sidoarjo. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(6), 4763–4778.
- Nirvandhi, N. S., Setyariningsih, E., & Dwihandoko, T. H. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada UD Eko Plastik. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(5), 226–241.
- Prijati. (2020). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. *Jurnal Ilmiah*.
- Rohwiyati, S., & Azizah, I. N. (2021). Pengaruh disiplin kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Sragen. *Syrakarta Management*, 2(1), 103–110.
- Siagian, P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2022). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Statistika untuk penelitian*. Penerbit Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Wahyuni, I., Putri, K., Firdaus, V., & Abadiyah, R. (2024). Pengaruh disiplin kerja, beban kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Delta Tirta Sidoarjo. *Jurnal Ilmiah*, 5(1), 1199–1214.