

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING  
PADA BPSDM SUMUT**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh:**

**NAMA : DINI FEBRIOLA**  
**NPM : 1905160081**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**MEDAN**  
**2023**



## PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 27 Juli 2023, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

### MEMUTUSKAN

Nama : **DINI FEBRIOLA**  
NPM : **1905160081**  
Program Studi : **MANAJEMEN**  
Konsentrasi : **SUMBER DAYA MANUSIA**  
Judul Skripsi : **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BPSDM SUMUT.**

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Penguji I

Tim Penguji

Penguji II

  
RINI ASTUTI, SE., M.M.

  
WILLY YUSNANDAR, S.E., M.Si.

Pembimbing

  
JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE., M.Si.

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

  
Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si

  
Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama Mahasiswa : DINI FEBRIOLA

NPM : 1905160081

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
BPSDM SUMUT

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, Juli 2023

Pembimbing

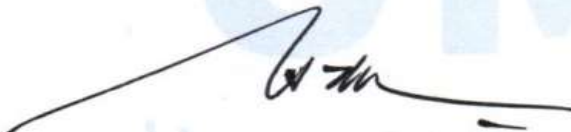


JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis






JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



Dr. H. ANNURI, S.E., M.M., M.Si.

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Dini Febriola  
 NPM : 1905160081  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Dosen Pembimbing : Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si  
 Judul Penelitian : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada BPSDM SUMUT

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Hasil uji hipotesis & koefisien korelasi diperoleh di Bab II jurnal Boga. hasil pembedaan dan uji statistik		
Bab 5	Kesimpulan dan kesimpulan akhir karya sangat singkat berdasarkan kesimpulan		
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Aceh dan menentuhi syarat Uta kripsi		

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Medan, Juli 2023  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

  
JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

  
JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

## **SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI**

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Dini Febriola  
NPM : 1905160081  
Fak/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada BPSDM Sumut

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Maret 2023  
Pembuat Pernyataan



**DINI FEBRIOLA**

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

## ABSTRAK

### **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA BPSDM SUMUT.**

**DINI FEBRIOLA**  
**NPM. 1905160081**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [dinifebriola351@gmail.com](mailto:dinifebriola351@gmail.com)

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening di BPSDM Provinsi Sumatera Utara secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BPSDM Provinsi Sumatera Utara berjumlah 82 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh berjumlah 82 orang pegawai BPSDM Provinsi Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. 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 Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan secara tidak langsung Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening. Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada BPSDM Provinsi Sumatera Utara.

***Kata Kunci : Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai dan Motivasi Kerja***

## **ABSTRACT**

### ***THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS INTERVENING VARIABLES IN BPSDM NORTH SUMATRA***

**DINI FEBRIOLA  
NPM. 1905160081**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [dinifebriola351@gmail.com](mailto:dinifebriola351@gmail.com)

*The purpose of this study was to examine and analyze the influence of the Work Environment and Work Discipline on Employee Performance with Work Motivation as an intervening variable in the BPSDM of North Sumatra Province, directly or indirectly. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all BPSDM employees of North Sumatra Province totaling 82 people. The sample in this study used saturated sampling, totaling 82 BPSDM employees of North Sumatra Province. Data collection techniques in this study used observation techniques and questionnaires. Data analysis techniques in this study used a quantitative approach using statistical analysis using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study prove that the work environment directly has a significant effect on employee performance. Work Discipline has a significant effect on Employee Performance. Work Environment has a significant effect on Work Motivation. Work Discipline has a significant effect on Work Motivation. Work motivation has a significant effect on employee performance. And indirectly the work environment has no effect on employee performance with work motivation as an intervening variable. Work Discipline has no significant effect on Employee Performance with Work Motivation as an intervening variable in BPSDM North Sumatra Province.*

***Keywords: Work Environment, Work Discipline, Employee Performance and Work Motivation***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu Alaikum Wr. Wb*

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BPSDM Sumut”**

Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw. yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya (kemuliaan dan kebahagiaan) di dunia dan akhirat kelak.

Skripsi ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Lingkungan Kerja Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu. Kepada yang terhormat

1. Ayahanda tercinta Rejo Santoso dan Ibunda tercinta Rusmini yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih pendidikan yang layak hingga bangku perkuliahan



2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE,MM.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi
7. Bapak Assoc. Prof Dr. Jufrizen SE, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam skripsi ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga skripsi ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

*Amin Ya Rabbal'alamin*

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Medan,        Juli 2023  
Penulis

Dini Febriola  
NPM 1905160081

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	5
1.3. Batasan Masalah .....	6
1.4. Rumusan Masalah .....	5
1.5. Tujuan Penelitian .....	7
1.6. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1. Landasan Teori.....	10
2.1.1. Kinerja .....	10
2.1.1.1. Pengertian Kinerja.....	10
2.1.1.2. Faktor-Faktor Kinerja.....	11
2.1.1.3. Tujuan Kinerja .....	12
2.1.1.4. Indikator Kinerja .....	15
2.1.2. Motivasi .....	17
2.1.2.1. Pengertian Motivasi.....	17
2.1.2.2. Faktor Faktor Motivasi.....	18
2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat Motivasi .....	21
2.1.2.4. Indikator Komitmen Motivasi .....	22
2.1.3. Lingkungan Kerja .....	24
2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja.....	24
2.1.3.2. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja.....	26
2.1.3.3. Manfaat Lingkungan Kerja .....	28
2.1.3.4. Indikator Lingkungan Kerja.....	28

2.1.4. Disiplin Kerja .....	31
2.1.4.1. Pengertian Disiplin Kerja .....	31
2.1.4.2. Faktor Faktor Disiplin Kerja .....	32
2.1.4.3. Tujuan Disiplin Kerja .....	36
2.1.4.4. Indikator Disiplin Kerja.....	37
2.2 Kerangka Konseptual .....	38
2.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja .....	38
2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja .....	39
2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi .....	40
2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi .....	40
2.2.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja .....	41
2.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi .....	42
2.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi .....	43
2.3 Hipotesis .....	44
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	45
3.2 Definisi Oprasional .....	45
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	47
3.4 Populasi dan Sampel .....	48
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	49
3.6 Teknik Analisis Data.....	52
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>64</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	64
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian .....	64
4.1.2 Identitas Responden .....	64
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian .....	66
4.1.4 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	72
4.1.5 Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	76
4.1.6 Koefisien Determinasi ( <i>R Square</i> ).....	80
4.2. Pembahasan .....	81

<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>88</b>
5.1. Kesimpulan .....	88
5.2. Saran .....	89
5.2. Keterbatasan Penelitian .....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja .....	45
Tabel 3.2 Indikator Komitmen Organisasi.....	45
Tabel 3.3 Indikator Spiritualitas.....	46
Tabel 3.4 Indikator Lingkungan Kerja.....	47
Tabel 3.5 Waktu Penelitian .....	48
Tabel 3.6 Populasi .....	49
Tabel 3.7 Skala Pengukuran .....	50
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....	64
Tabel 4.2 Tingkatan Pendidikan responden .....	65
Tabel 4.3 Umur Responden .....	65
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden .....	66
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Pegawai .....	67
Tabel 4.6 Skor Angket Motivasi Kerja .....	68
Tabel 4.7 Skor Angket Lingkungan Kerja .....	69
Tabel 4.8 Skor Angket Disiplin Kerja .....	71
Tabel 4.9. Analisis Konsistensi Internal .....	72
Tabel 4.10. Validitas Konvergen .....	73
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan .....	74
Tabel 4.12.Kolineiritas .....	75
Tabel 4.13. Hipotesis Pengaruh langsung.....	78
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung .....	79
Tabel 4.15. Koefisien Determinasi .....	81

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja .....	39
Gambar 2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja .....	39
Gambar 2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi.....	40
Gambar 2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi .....	41
Gambar 2.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja .....	42
Gambar 2.4 Kerangka Konseptual .....	43
Gambar 3.1 Model Struktural PLS .....	53
Gambar 3.2 Model Analisis Persamaan Struktural .....	57
Gambar 4.2 Pengujian Hipotesis .....	77

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan.

Di dalam sebuah instansi, potensi sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan pemegang suatu peran yang terpenting dalam mencapai suatu tujuan Instansi. Oleh karena itu, suatu instansi sangat perlu mengelola sumber daya manusia sebaik-baik mungkin. Karena suatu kunci kesuksesan di suatu instansi itu bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja, tetapi faktor manusia merupakan faktor yang paling terpenting didalam sebuah instansi karena tanpa adanya faktor manusia dalam sebuah instansi, otomatis instansi tersebut tidak dapat berkembang dengan baik (Susilo et al., 2023)

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung



jawab yang diberikan kepadanya (Muis et al., 2021). Kinerja pegawai merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diukur dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan atasan kepadanya (Muis & Hasibuan, 2021)

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan pegawai yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya dan kinerja dapat diukur melalui penilaian kinerja yang dapat dilakukan perusahaan setiap periodenya. (Daulay & Manaf, 2017)

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu) merupakan lembaga yang bertugas membantu Gubernur dalam penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan untuk mendukung pembangunan daerah, yang bergerak dibidang Pendidikan dan Pelatihan. Dan tugas pokok dan fungsi yang terdapat dalam kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu) yaitu melakukan pendidikan dan pelatihan yang meliputi pendidikan dan pelatihan. Kepemimpinan (Diklat Prajabatan, Diklat Kepemimpinan Tingkat IV, III, dan II), Diklat Teknis, dan Diklat Fungsional

Fenomena yang terjadi pada Kinerja para pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu) penulis masih

melihat adanya pegawai yang belum memaksimalkan kinerja nya di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu). Dengan terlihatnya beberapa pegawai yang masih mengerjakan sesuatu yang bukan pekerjaannya di jam kerja dan kurang mematuhi tugas-tugas yang berikan pimpinan.

Berdasarkan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut, terdapat tiga variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu motivasi, lingkungan kerja dan disiplin yang melalui penelitian ini akan diuji derajat keeratan hubungannya dengan variabel kinerja pegawai (Harahap & Tirtayasa, 2020)

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yakni motivasi. Memiliki motivasi akan mendorong mereka aktif menyelesaikan berbagai tugas sesuai tanggung jawab yang diemban. Seorang pegawai yang termotivasi akan mempunyai kepuasan kerja dan performa tinggi, serta mempunyai keinginan kuat untuk berhasil (Kurnia et al., 2019).

Motivasi kerja pegawai adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya (Manihuruk & Tirtayasa, 2020)

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk

mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal (Jufrizen, 2017).

Fenomena yang terjadi pada motivasi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu) adalah kurangnya motivasi yang diberikan dalam bekerja, ini terlihat dari kurangnya kesadaran pegawai untuk bekerja secara profesional dalam menjalankan tugas yang diberikan, misalnya masih banyaknya pegawai yang kurang percaya diri serta masih banyaknya pegawai yang tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Contohnya kurangnya motivasi yang diberikan atasan kepada pegawai seperti memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi lingkungan kerja salah satu faktor penting dalam meningkatkan suatu kinerja. Dimana lingkungan kerja dapat membuat suatu kinerja yang baik dan membuat suatu kinerja yang tidak baik.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada dilingkungan sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, dalam hal ini disebabkan karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi semangat kerja terhadap karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang dikatakan baik apabila karyawan mendapatkan suasana yang aman, nyaman dan sehat agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan secara optimal, cepat dan baik (Jufrizen & Rahmadhani, 2020).

Para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal dengan didukung lingkungan kerja yang tepat. Yang dimaksud lingkungan kerja.

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Lingkungan yang baik dan menyenangkan akan dapat menimbulkan semangat dan bergairah kerja, dan sebaliknya jika lingkungan kerja yang tidak menyenangkan akan dapat mengurangi semangat dan bergairah kerja (Sinambela & Tanjung, 2018).

Fenomena yang terjadi pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu) pada lingkungan kerja masih ada yang belum terpenuhi fasilitas yang diberikan kepada pegawai hal tersebut menimbulkan beberapa pegawai tidak merasa puas atas hasil kerjanya.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi. Kedisiplinan dalam suatu organisasi dapat ditegakkan apabila sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati para anggota organisasi tersebut. Kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan pegawai akan memperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. (Jufrizen, 2016)

Disiplin kerja merupakan suatu sikap pegawai yang mencerminkan hormat dan patuh terhadap peraturan maupun ketetapan dari organisasi atau perusahaan, yang ada dalam diri seorang pegawai, yang menyebabkan pegawai tersebut dapat

menyesuaikan diri secara sukarela pada peraturan dan ketetapan dari organisasi atau perusahaan (Tupti & Lesmana, 2021)

Fenomena yang terjadi pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu) masih adanya beberapa pegawai yang belum menerapkan disiplin dengan baik seperti ketepatan waktu, menggunakan peralatan kantor dengan baik, tanggung jawab yang tinggi dan ketaatan terhadap aturan perusahaan, penulis melihat masih adanya pegawai yang sempat curi curi waktu dengan main game online sementara pekerjaan masih menumpuk dan waktu jam istirahat yang diperpanjang oleh pegawai sendiri setiap harinya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu) ”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut :

1. Kurang maksimalnya kinerja pegawai dimana masih terlihat ada beberapa pegawai yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal-hal diluar pekerjaan.
2. Kurangnya motivasi yang diberikan kepada pegawai mengakibatkan kinerja pegawai menurun
3. Lingkungan kerja yang masih kurang baik yang ditandai dengan masih ada beberapa fasilitas yang belum memadai.

4. Masih adanya beberapa pegawai yang belum menerapkan disiplin kerja dengan baik walaupun perusahaan sudah membuat peraturan yang tegas

### **1.3 Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya meliputi variabel motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu)?
2. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu)
3. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu)
4. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu)?

5. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu)?
6. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variable intervening pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu)?
7. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variable intervening Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu) ?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu).
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu).
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu).
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu).

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu)
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variable intervening pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu).
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variable intervening pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu).

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja sebagai Variable Intervening.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja sebagai Variable Intervening.



## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

### b. Bagi Dinas

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Pada Variable Intervening Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara (BPSDM Provsu)

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Pegawai**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja dapat di asumsikan sebagai hasil dari suatu proses atau pekerjaan. Karena itu setiap pegawai dituntut untuk memiliki kompetensi yaitu kemampuan atau kecakapan melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau yang dipercayakan. Setiap pelaksanaan tugas atau pekerjaan ada suatu kegiatan memproses atau mengubah input (masukan) menjadi suatu output (keluaran) yang bernilai tambah sebagai produk atau hasil kerja.

Istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actual Performance* prestasi yang dihasilkan oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2017). Menurut (Jufrizen, 2018) kinerja pegawai merupakan hasil dari kerja pegawai yang baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada pegawai tersebut oleh atasan ataupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Dan menurut (Sedarmayanti, 2018) mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Dan (Kasmir, 2016) menjelaskan bahwa kinerja merupakan kemampuan seorang pengurus yang mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan sesuai dengan target yang telah ditetapkan organisasi. Sementara itu, menurut (Hamali, 2016) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan

yang mempunyai hubungan kuat dengan strategis tujuan organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi..

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja pegawai merupakan dari segi kemampuan dan keterampilan dalam melakukan pekerjaan.

#### **2.1.1.2 Faktor Faktor Kinerja Pegawai**

Adapun kinerja pegawai dalam suatu organisasi, dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor dari dalam pegawai itu sendiri maupun faktor organisasi itu sendiri.

Menurut (Kasmir, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan

Maksudnya seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3. Rancangan kerja

Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang .

5. Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dimiliki oleh suatu perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya.

Sedangkan Menurut (Mangkunegara, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi

## 2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

### **2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai**

Menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa tujuan dan manfaat dari kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

#### 1. Kepuasan kerja secara umum.

Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan diperusahaan.

#### 2. Komunikasi.

Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan karyawan dengan pikiran pemimpin.

### 3. Meningkatkan sikap kerja

Kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja karyawan. Hal ini karena karyawan merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.

### 4. Kebutuhan pelatihan

Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Karyawan-karyawan biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu.

Menurut (Hamali, 2016) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

#### 1. Kepuasan kerja bagi individu

Adalah tentang penelitian sebab-akibat dan sumber-sumber kepuasan kerja yang memungkinkan timbulnya usaha peningkatan kebahagiaan hidup.

#### 2. Kepuasan kerja bagi industri

Merupakan tentang penelitian kepuasan kerja yang dilakukan dalam rangka usaha mengupayakan tingkat produksi.

#### 3. Kepuasan kerja bagi masyarakat

Menyatakan bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

### **2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja atau *Performance* indikator kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja, tetapi banyak pula yang

membedakannya. Pengukur kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian

Menurut (Affandi, 2019) dimensi dan indikator kinerja adalah :

1. Dimensi hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu :
  - a. Kuantitas hasil kerja
  - b. Kualitas hasil kerja
  - c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas
2. Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu :
  - a. Disiplin kerja
  - b. Inisiatif
  - c. Ketelitian
3. Sifat pribadi yang terdiri dari tiga indikator yaitu :
  - a. Kepemimpinan
  - b. Kejujuran
  - c. Kreativitas

Menurut (Kasmir, 2016) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. dengan kata lain kuantitas

merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya.

4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya.

6. Hubungan antar pegawai

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar pegawai dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan.



## **2.1.2 Motivasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Motivasi**

Menurut (Kurnia et al., 2019) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut (Munandar, 2012) Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Dan menurut (Khair, 2019) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk menjalankan suatu kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi juga sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Serta juga kegiatan perilaku yang bekerja dalam usaha melengkapi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Salah satu cara yang dapat di tempuh oleh organisasi agar untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai adalah melalui kompensasi.

Dari Pengertian di atas, maka dapat disimpulkan Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang baik berasal dari luar maupun dari dalam diri seseorang.

### **2.1.2.2 Faktor Faktor Motivasi**

Menurut (Sutrisno, 2014) mengemukakan fakto-faktor motivasi sebagai berikut:

#### **1. Faktor Intern**

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

##### **a. Keinginan untuk dapat hidup**

Untuk mempertahankan hidup orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para pegawai, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai.

Sedangkan menurut (Wibowo, 2016) yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. *Energize Energize*

Adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan manantang dengan cara yang tepat.

a. *Exemplify*

*Exemplify* adalah memotivasi dengan cara memulai memberi contoh yang baik.

b. *Communicate*

*Communicate* adalah sentral kepemimpinan termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.

c. *Challenge*

*Challenge* adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan pemenuhan keinginan.

2. *Encourage*

*Encourage* merupakan apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, coaching dan penghargaan. *Encourage* dilakukan dengan cara :

a. *Empower*

*Empower* adalah proses dimana orang menerima tanggungjawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.

b. *Coach*

*Coach* adalah kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

c. *Recognize*

*Recognize* adalah tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, disamping keperluan penghasilan.

### 3. *Exhorting*

*Exhorting* adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan dimana motivasi berkembang. *Exhorting* dilakukan melalui :

#### a. *Sacrifice*

*Sacrifice* adalah suatu ukuran pelayanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain diatas kebutuhan kita sendiri.

#### b. *Inspire*

*Inspire* adalah turunan motivasi, apabila motivasi datang dari dalam maka bentuknya adalah self-inspiration

### 2.1.2.3 Tujuan dan Manfaat Motivasi

Menurut (Kadarisman, 2013) pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja terhadap pegawai adalah

1. Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
3. Meningkatkan disiplin kerja
4. Meningkatkan prestasi kerja
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
7. Menumbuhkan loyalitas pegawai pada perusahaan

Menurut (Hasibuan, 2019) Ada sebelas tujuan dari pemberian motivasi yaitu :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai

3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai organisasi
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat/tugasnya dan bahan baku

#### **2.1.2.4 Teori Motivasi Kerja**

Menurut (Daulay et al., 2017) ada 5 teori motivasi yakni :

1. Teori Hierarki Maslow

Teori ini dikemukakan oleh Abraham Maslow, seorang psikologi pada tahun 1943. Teori ini mengungkapkan jika 5 kebutuhan manusia tersebut berdasarkan hirarkinya. Dimulai dari kebutuhan yang sangat mendasar hingga mencapai kebutuhan yang paling tinggi. Hal-hal ini dibahas dalam teori Hirarki Kebutuhan.

Berikut ini 5 kebutuhan manusia yang dibahas di dalamnya.

- a. Kebutuhan Fisiologis, kebutuhan manusia yang berupa makanan, minuman, pakaian, udara, tempat tinggal, dan kebutuhan-kebutuhan lainnya yang digunakan untuk bertahan hidup. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling dasar.

- b. **Kebutuhan Keamanan**, merupakan kebutuhan dari rasa aman akan kekerasan fisik ataupun psikis. Misalnya saja seperti lingkungan yang bebas polusi, rasa aman dari kekerasan dan ancaman, dan lainnya.
- c. **Kebutuhan Sosial**, dalam hal ini kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. Manusia adalah makhluk sosial, sehingga tentunya membutuhkan orang lain di dalam kehidupan mereka.
- d. **Kebutuhan Penghargaan**, kebutuhan ini biasanya ada setelah kebutuhan fisiologis, sosial, dan keamanan sudah terpenuhi. Setiap orang tentunya ingin diakui dan dihargai orang lain.
- e. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**, kebutuhan ini adalah kebutuhan yang tertinggi. Biasanya kebutuhan ini merupakan kebutuhan seseorang yang ingin memenuhi ambisi pribadi.

## 2. Teori Motivasi MC Clelland

Konsep penting dari teori motivasi ini adalah pada kekuatan yang ada di dalam diri manusia, yang mana merupakan motivasi prestasi. Menurut MC Clelland, individu dapat memiliki motivasi jika memang dirinya memiliki keinginan untuk berprestasi lebih baik dibandingkan lainnya.

Terdapat 3 kebutuhan yang dijelaskan di dalam teori ini.

- a. **Kebutuhan prestasi** yang tercermin dari keinginannya untuk mengambil tugas yang bisa dipertanggung jawabkan secara individu. Dalam hal ini, seseorang harus bisa menentukan tujuan yang logis dengan memperhitungkan resiko yang ada serta melakukannya secara kreatif dan inovatif.
- b. **Kebutuhan Afiliasi**

- c. Kebutuhan Kekuasaan, kebutuhan ini dapat terlihat pada diri seseorang yang ingin memiliki pengaruh atas diri orang lain. Mereka haruslah peka terhadap struktur pengaruh antara satu sama lainnya, bahkan mencoba untuk menguasai orang tersebut hingga mengatur tingkah lakunya.

### 3. Teori X dan Y

Mc Gregor Teori motivasi ini menggabungkan dari teori eksternal dan internal yang kemudian dikembangkan MC Gregor. Gregor merumuskan dua perbedaan dasar dari perilaku manusia. Kedua teori ini yang kemudian dikenal dengan Teori X dan Y.

#### a. Teori-teori X

Kebanyakan pekerja itu malas, tidak senang bekerja bahkan jika bisa akan menghindari hal tersebut. Karena pada dasarnya memang tidak senang bekerja, maka harus dilakukan pemaksaan dan pengendalian. Bahkan diperlakukan hukuma serta diarahkan agar dapat mencapai tujuan dari organisasi.

#### b. Teori – teori Y

Rata Rata seseorang akan mau belajar jika dalam kondisi yang layak, tak hanya menerima namun juga ikut mencari tanggung jawab. Ada kemampuan yang sangat besar dalam kecerdikan, daya imajinasi, serta kualitas yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam organisasi yang tersebar luas di seluruh pegawai. Pengendalian yang dilakukan dari luar hukuman bukanlah cara yang tepat untuk mengarahkan kepada tujuan organisasi.



#### 4. Teori Motivasi Herzberg

Teori Herzberg ini sering dikenal sebagai teori dua faktor atau teori M-H. Teori ini menjelaskan bagaimana seorang manajer bisa mengendalikan faktor-faktor yang dapat memberikan kepuasan kerja ataupun tidak. Berdasarkan penelitian yang ada, dua kelompok faktor tersebut dapat mempengaruhi individu dalam organisasi yaitu motivasi.

Motivasi disini sebagai faktor dari sumber kepuasan kerja seperti prestasi, tanggung jawab, dan penghargaan. (baca juga: Peran keluarga dalam pendidikan anak) Kelompok dari faktor kedua merupakan “iklim baik” yang mana dapat dibuktikan bukan sebagai sumber dari kepuasan kerja namun sebagai sumber ketidakpuasan kerja. Faktor ini biasanya merupakan kondisi kerja, hubungan antara individu, serta teknik pengawasan dan gaji. Perbaikan dari faktor faktor ini bisa mengurangi ketidakpuasan kerja lebih efisien, namun tidak bisa mengakibatkan dorongan kerja. Faktor “iklim baik” ini tidak akan memicu motivasi hanya saja jika tidak ada faktor ini maka tidak berfungsinya faktor motivasi.

#### 5. Teori ERG Clyton Alderfer

Teori yang dikemukakan oleh Aldefer ini dikenal dengan teori ERG yang memiliki kepanjangan dari E=Existence yang mana kebutuhan akan eksistensi, R=Relatedness yang mana kebutuhan yang dikaitkan dengan pihak lainnya, serta G=Growth menyatakan sebagai kebutuhan untuk tumbuh. (baca juga: Pola asuh anak usia dini)

Makna dari ketiga istilah ini memiliki dua poin yang sangat penting. Pertama, jika dilihat secara konseptual maka akan terlihat persamaan diantara

model atau teori yang dikembangkan oleh Alderfer dan Maslow. Hal ini dikarenakan Existence berkaitan dengan hirarki pertama dan kedua yang ada di dalam teori Maslow. Relatedness berkaitan dengan hirarki kebutuhan 3 dan 4 di dalam konsep Maslow.

Sedangkan Growth memiliki arti yang sama dengan self actualization pada teori Maslow. Kedua teori dari Alderfer ini memang lebih menekankan pada segala jenis kebutuhan manusia tersebut diusahakan untuk dapat dipenuhi secara serentak. Semakin tidak terpenuhinya kebutuhan tertentu, maka akan membuat keinginan untuk memuaskannya semakin besar.

Kuatnya keinginan untuk memuaskan kebutuhan “lebih tinggi” akan semakin besar bila kebutuhan rendah telah dapat dipenuhi dengan baik. (baca juga: teori belajar humanistik) Semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatannya lebih tinggi, maka akan membuat keinginan memenuhi kebutuhan yang mendasar lebih besar.

#### **2.1.2.5 Indikator Motivasi**

Menurut (Sedarmayanti, 2018) Indikator motivasi kerja yaitu :

1. Gaji (salary).

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Supervisi.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian

petunjukpetunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

### 3. Hubungan kerja.

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Pengakuan atau penghargaan (*Recognition*).

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

### 4. Keberhasilan (*Achievement*).

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai suatu organisasi. Menurut (Nur & Sjahrudin, 2019) menyatakan indikator motivasi kerja adalah:

1. Harapan (*Expentancy*), adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan akan berkisar antara nilai negatif (sangat

tidak diinginkan). Harapan negatif menunjukkan tidak ada kemungkinan sesuatu hasil akan muncul sebagai akibat dari tindakan tertentu, bahkan hasilnya bisa lebih buruk. Sedangkan harapan positif menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan muncul sebagai konsekuensi dari suatu tindakan atau perilaku.

2. Kemungkinan (Instrumentality), yaitu besarnya kemungkinan bila bekerja secara efektif, apakah akan terpenuhi keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkannya. Indeks yang merupakan tolak ukur berapa besarnya perusahaan akan memberikan penghargaan atas hasil usaha untuk pemuasan kebutuhannya.
3. Nilai (Valence), adalah kekuatan relatif dari keinginan dan kebutuhan seseorang. Suatu intensitas kebutuhan untuk mencapai hasil, berkenaan dengan preferensi hasil yang dapat dilihat oleh setiap individu.

Menurut (Robbins & Judge, 2017) Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sebagai berikut :

1. Penghargaan
2. Hubungan sosial
3. Kebutuhan Hidup
4. Keberhasilan dalam bekerja

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022) mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan bagian yang sangat penting di dalam pegawai melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan

kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat pegawai dalam bekerja. Menurut (Malik, 2016) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang yang menyangkut segi fisik dan segi psikis secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut (Nitisemito, 2019) lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan.

Bedasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan, lingkungan kerja adalah suatu kondisi yang ada disekitar pegawai dapat mempengaruhi suatu kinerja baik itu baik maupun buruk.

### **2.1.3.2 Faktor Faktor Lingkungan Kerja**

Beberapa faktor terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja yang diinginkan pegawai agar kinerja pegawai semakin meningkat diantaranya adalah (Afandi, 2018):

1. Penerangan / cahaya ditempat kerja

Adanya penerangan tetapi tidak menyilaukan merupakan tujuan dari pekerjaan itu di capai. Manfaat nya sangat besar bagi pegawai demi keselamatan dan kelancaran kerja.

2. Sirkulasi udara ditempat kerja,

Oksigen merupakan gas yang di butuhkan oleh makhluk hidup untuk kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme, udara disekitar di katakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah bercampur

dengan gas yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah tersedia tanaman di sekitar tempat kerja.

3. Kebisingan ditempat kerja

Bunyi yang tidak bisa diterima oleh telinga karena dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

4. Musik ditempat kerja,

Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk di perdengarkan ditempat kerja agar dapat bekerja dengan nyaman.

5. Keamanan ditempat kerja,

Untuk menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaan salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

Menurut (Nitisemito, 2019) faktor - faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah:

1. Warna

Untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai warna merupakan salah satu faktor yang penting, khususnya warna yang dapat mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Kegembiraan dan ketenangan pegawai dalam bekerja akan senantiasa terpelihara ketika ruangan atau lingkungan kerja memakai warna dinding dan alat-alat yang tepat.

## 2. Kebersihan lingkungan kerja

Secara tidak langsung Lingkungan Kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Pegawai akan lebih merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya apabila lingkungan kerja dapat terjaga kebersihannya.

## 3. Penerangan

Penerangan yang dimaksud bukan hanya penerangan yang bersumber dari lampu atau listrik pada malam hari saja. Akan tetapi juga penerangan dari sinar matahari pada siang hari.

## 4. Pertukaran udara

Kesegaran fisik pegawai akan meningkat ketika ruangan cukup memberikan pertukaran udara. Kesehatan pegawai akan lebih terjamin apabila ruangan cukup dengan adanya ventilasi.

## 5. Jaminan terhadap keamanan

Adanya jaminan keamanan terhadap pegawai cukup memberikan ketenangan pegawai dalam bekerja.

## 6. Kebisingan

Konsentrasi pegawai akan terganggu apabila lingkungan kerja sangat bising.

## 7. Tata ruang

Penataan ruangan yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan pegawai dalam bekerja

### **2.1.3.3 Manfaat Lingkungan Kerja**

Menurut(Afandi, 2018) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat

yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

Menurut(Pranitasari, 2019) surya dimanfaat lingkungan kerja yang aman dan sehat akan meningkatkan produktivitas, meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen dan hal ini akan berdampak pada keterikatan kerja pegawai.

#### **2.1.3.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022) juga menyebutkan indikator lingkungan kerja yaitu:

##### **a. Hubungan pegawai**

Dalam hubungan pegawai ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu yaitu motivasi yang diperoleh seorang pegawai datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan pegawai dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan diantara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi didalam bekerja. Sedangkan hubungan sebagai kelompok maka seorang pegawai akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun secara kelompok.

##### **b. Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja**



Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para pegawai tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

c. Penerangan

Dalam hal penerangan di sini bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga disini penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas seringkali pegawai membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.

d. Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para pegawai untuk mengembangkan karir di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut pegawai akan dituntut menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Disamping itu pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

e. Sirkulasi udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang di anggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan dapat mengusahakan.

#### f. Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan sangat memberikan dorongan semangat untuk bekerja.

Menurut (Robbins & Judge, 2017) ada beberapa indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

##### 1. Suhu udara

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

##### 2. Kebisingan

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suarasuara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai.

##### 3. Penerangan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu

pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian prestasi kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

#### 4. Mutu udara

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah dan depresi.

#### 5. Keamanan ditempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM) serta mendirikan pos keamanan setempat

### **2.1.4 Disiplin**

#### **2.1.4.1 Pengertian Disiplin**

Menurut (Setiawan, 2013) Disiplin kerja adalah sikap sadar atau kesediaan seseorang pegawai untuk melakukan dan menaati aturan-aturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut (Tanjung, 2017) Disiplin merupakan kegiatan manajemen untuk menegakan peraturan perusahaan, serta mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada para

pegawai. Dan menurut (Ariyanti, 2018) Disiplin merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting yang harus diperhatikan, karena semakin baik disiplin pegawai, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Adapun menurut (Siswadi & Arif, 2021) Disiplin kerja adalah ketaatan seseorang atau kelompok terhadap peraturan dan syarat-syarat lain yang berlaku pada perusahaan yang bertujuan untuk memaksimalkan pencapaian target yang dibebankan kepada seseorang atau sekelompok orang tersebut. Sedangkan Menurut (Alhusaini et al., 2020) Disiplin kerja adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja sedangkan produktifits merupakan keberhasilan dari suatu organisasi.

Dari pengertiandi atas, maka dapat disimpulkan Disiplin adalah sikap ketaan pada para pegawai dalam melaksanakan sebuah perintah yang telah di aturkan dalam perusahaan

#### **2.1.4.2 Faktor Faktor Disiplin**

Menurut (Sutrisno, 2014 hal 89) mengemukakan bahwa ada beberapa Faktor yang mempengaruhi disiplin yakni :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi disiplin. Pegawai akan mematuhi setiap aturan, dengan asumsi mereka merasa bahwa mereka mendapatkan kompensasi yang sebanding dengan upaya mereka yang telah ditambahkan ke organisasi. Jika mereka mendapatkan upah yang memuaskan, mereka akan benar-benar ingin bekerja dengan tenang dan tekun, dan selalu berusaha memberikan yang terbaik

Namun, memberikan gaji yang cukup tidak benar-benar menjamin dasar disiplin. Karena pengaturan gaji hanyalah salah satu cara untuk mengurangi kegelisahan pekerja, padahal banyak hal lain di luar kompensasi yang harus menjunjung landasan disiplin kerja dalam organisasi.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Model administrasi sangat penting, mengingat dalam iklim organisasi, semua perwakilan akan terus fokus pada bagaimana perintis dapat menerapkan pengendalian diri dan bagaimana ia dapat menangani diri dari kata-kata, kegiatan, dan mentalitas yang dapat merusak pedoman disiplin yang telah ditetapkan. Misalnya, jika standar jam kerja adalah pukul 08.00, maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

Pekerjaan inisiatif yang terpuji sangat penting dalam organisasi, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua variabel yang mempengaruhi disiplin dalam organisasi, karena pemimpin dalam suatu perusahaan masih merupakan contoh yang baik bagi pekerja. Bawahan akan terus-menerus meniru apa yang dilihatnya secara konsisten apa pun yang dibuat oleh pemimpin. Jika seorang pemimpin ingin menerapkan disiplin dalam organisasi, ia harus terlebih dahulu melatihnya, sehingga pekerja dibawahnya dapat mengikutinya.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Para pegawai akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan

diinformasikan kepada mereka. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja, atau berlaku untuk orang tertentu saja, jangan diharap bahwa para pegawai akan mematuhi aturan tersebut. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para pegawai akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

#### 4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua pegawai akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan. Sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan pegawai tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur/dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan.

#### 5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

Mungkin untuk sebagian pegawai yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi pegawai lainnya, tgcaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para pegawai. yang bersangkutan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai.

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain: saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan, melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

Menurut (Afandi, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu :

1. Faktor kepemimpinan
2. Faktor system penghargaan
3. Faktor kemampuan
4. Faktor balas jasa

5. Faktor keadilan
6. Faktor pengawasan meleka
7. Faktor sanksi hukuman
8. Faktor ketegasan
9. Faktor hubungan kemanusiaan

#### **2.1.4.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin**

Tujuan utama disiplin yaitu untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu disiplin mencoba untuk mencegah untuk kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidak hati-hatian, senda gurau atau pencurian (Jufrizen, 2018).

Seperti yang dikemukakan oleh (Subyantoro & Suwanto, 2020) mengatakan bahwa tujuan disiplin kerja adalah :

1. Pembentukan sikap kendali diri yang positif. Sebuah organisasi sangat mengharapkan para pegawainya memiliki sikap kendali yang positif sehingga ia akan berusaha untuk mendisiplinkan dirinya sendiri tanpa harus ada aturan yang akan memaksanya.
2. Pengendalian kerja. Agar pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai berjalan efektif dan sesuai dengan tujuan organisasi maka dilakukan pengendalian kerja dalam bentuk standar dan tata tertib yang diberikan organisasi.
3. Perbaikan sikap. Perubahan sikap dapat dilakukan dengan memberikan orientasi, pelatihan, pemberlakuan sanksi, dan tindakan-tindakan lainyang diperlukan pegawai.



Manfaatnya yaitu bagi organisasi adanya kedisiplinan yaitu akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan ktenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi (Jufrizen, 2018)

#### **2.1.4.4 Indikator Disiplin**

Menurut (Sidanti, 2015) bahwa indikator disiplin kerja yaitu :

1. Kepatuhan pegawai pada jam kerja.
2. Kepatuhan pelayanan pada perintah/ instruksi dari pimpinan serta menaati peraturan dan tata tertib yang berlaku.
3. Menggunakan dan memelihara bahan-bahan dan alat-alat perlengkapan kantor dengan-hati-hati.
4. Berpakaian yang sopan, dan menggunakan tanda-tanda pengenalan instansi.
5. Bekerja dengan mengikuti peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi.

Menurut (Sutrisno, 2013) Indikator disiplin yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan
3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai, meningkatnya efisien

## 5. Produktifitas kerja para pegawai

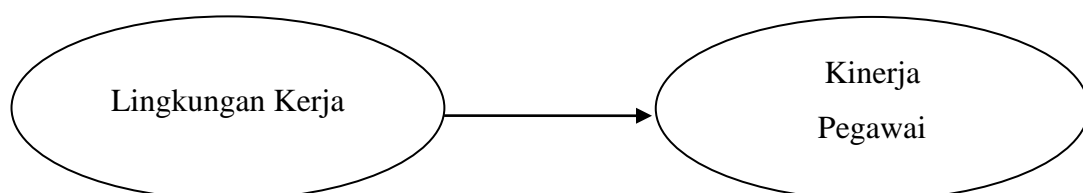
### 2.2. Kerangka Konseptual

#### 2.2.1 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Lingkungan kerja merupakan adalah suatu kondisi yang ada disekitar pegawai dapat mempengaruhi suatu kinerja baik itu baik maupun buruk. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang yang menyangkut segi fisik dan segi psikis secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya (Andriany, 2019) .

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Rosmaini & Tanjung, 2019)

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Handayani & Daulay, 2021), (Siswadi et al., 2021) (Nabawi, 2020), (Marbun & Jufrizen, 2022), (Lestari, 2021), (Sinambela & Tanjung, 2018), (Yusnandar, 2019) dan (Julita & Arianty, 2018) (Daulay et al., 2021) (Handayani & Daulay, 2021) telah membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan



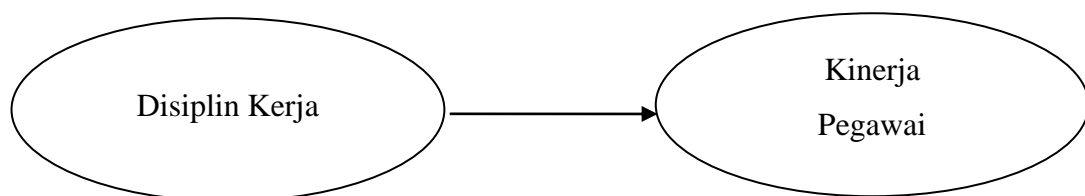
Gambar 2.1 : Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

### 2.2.2 Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Menurut (Saripuddin & Handayani, 2017) Disiplin adalah tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut, Disiplin juga merupakan hal yang mempengaruhi kinerja pegawai karena semakin tinggi prestasi yang diraihinya. Disiplin merupakan kepatuhan, kesediaan, kesadaran pegawai untuk mematuhi peraturan dan norma-norma perusahaan, karena disiplin pegawai lebih teratur dalam mencapai tujuan perusahaan.

Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Kinerja berasal dari bahasa Inggris *performance* yang artinya performa (Siswadi & Arif, 2021)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Maharani et al., 2022), (Yusnandar & Hasibuan, 2021), (Muis & Hasibuan, 2021), (Farisi & Lesmana, 2021), (Astuti & Pratama, 2021), (Azhar et al., 2020), (Daulay et al., 2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.



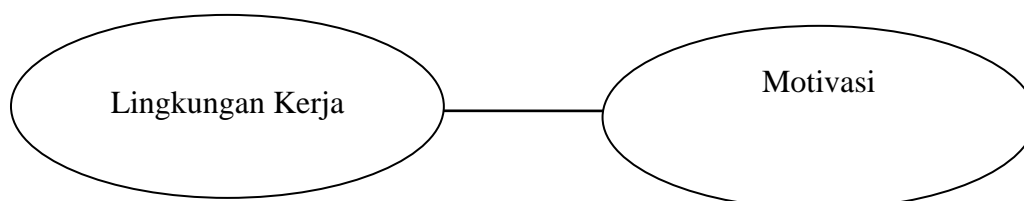
Gambar 2.2 : Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

### 2.2.3 Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja (Astuti & Iverizkinawati, 2019)

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai mengarah pada usaha mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang dapat berhasil dengan baik apabila disertai dengan kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, khususnya pegawai secara optimal. Karena itu organisasi harus menyadari adanya teknik-teknik yang dapat digunakan untuk mempertahankan kelangsungan hidup (Widyawati, 2021)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Dewi & Frianto, 2013), (Kultsum, 2017) dan (Moulana et al., 2017), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi.



Gambar 2.3 : Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi

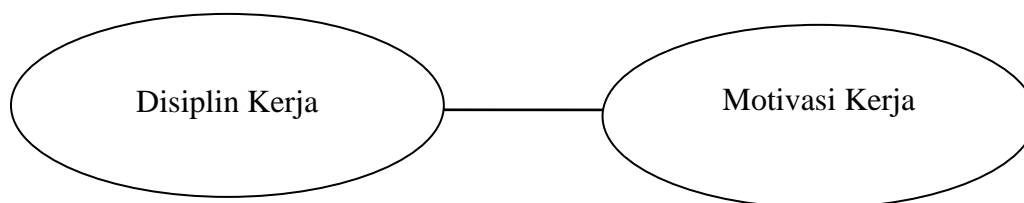
### 2.2.4 Pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi

Disiplin kerja merupakan proses pertumbuhan bagi pegawai yang berminat. Disiplin juga merupakan proses pelatihan pegawai agar dapat terus

berkembang dan menjadi lebih efektif dan efisien. Motivasi didefinisikan sebagai proses pengambilan keputusan kognitif yang memengaruhi ketekunan dan arah tujuan yang diarahkan tingkah laku (Jufrizen et al., 2020)

Motivasi bertujuan padausaha yang dapat membantu seseorang melakukan tindakan yang diinginkan (Mirawati et al., 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rst et al., 2019), (Hutajulu et al., 2021), dan(Mirawati et al., 2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi.



Gambar 2.4 : Pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi

### **2.2.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

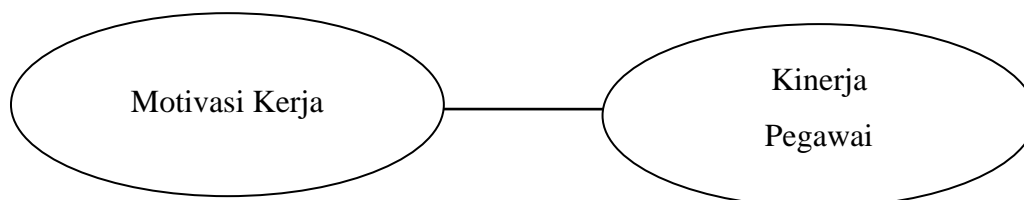
Seorang pegawai tidak hanya dituntut untuk bekerja dengan baik agar tujuan perusahaan tercapai, tetapi seorang pegawai juga harus dimotivasi oleh atasannya untuk dapat bekerja dengan baik, cermat dan penuh tanggung jawab atas pekerjaannya. Motivasi adalah suatu kegiatan yang menyebabkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Motivasi berfungsi sebagai pendorong atau dorongan bagi pegawai agar mau bekerja dengan tekun demi tercapainya tujuan instansi dengan baik Selengkapnya tentang teks sumber ini (Prayogi & Yani, 2021).

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

jawab yang diberikan kepadanya. salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang maksimal (Suhanta et al., 2022)

Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dengan arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja pegawai akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Daulay et al., 2019).

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Maharani et al., 2022), (Jufrizen & Noor, 2022), (Azhar & Alfihamsyah, 2021), (Sembiring et al., 2021), (Adhan & Prayogi, 2021), (Jufrizen et al., 2021), (Astuti et al., 2021) (Farisi et al., 2021) (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Pasaribu & Tupti, 2021), (Siswadi & Arif, 2021), (Jufrizen & Hadi, 2021) dan (Iskandar & Yusnandar, 2021) (Kurnia et al., 2019), (Handayani et al., 2021) yang menyimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



Gambar 2.4 : Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

### **2.2.6 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja pada variable intervening.**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja atau pegawai yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung pegawai dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada pegawai guna meningkatkan kerja pegawai dalam suatu perusahaan.

Suatu lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain (Siagian & Khair, 2018)

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang maksimal. (Suhanta et al., 2022)

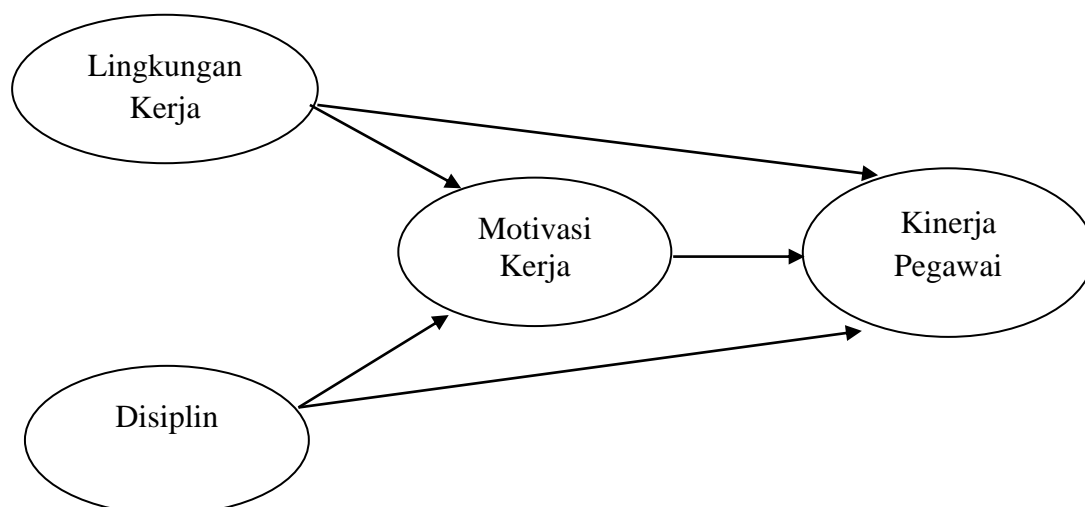
### **2.2.7 Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja pada variable intervening.**

Disiplin adalah fungsi operator keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin, semakin tinggi prestasi

pegawai yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2019).

Hasil kinerja karyawan dapat dilihat dari perkembangan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan hasil dari kegiatan yang dilaksanakan. Kinerja timbul bukan saja bersumber dari pendidikan formal, namun dalam praktek kerjanya dilapangan. Kinerja timbul dari adanya berbagai latihan-latihan bagi karyawan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan. Pengembangan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan bertujuan untuk meningkatkan hasil secara efektif sedangkan pengembangan teknis bertujuan untuk meningkatkan konsep dan strategi dalam merencanakan dan mengembangkan potensi yang ada pada setiap manajemen perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja, pimpinan harus berusaha dalam menyelesaikan pekerjaannya atau tugas yang dibebankan kepadanya (Jasman Syaripuddin Hasibuan & Silvya, 2019)

Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini :



**Gambar 2.6 Kerangka Konseptual**



### 2.3 Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran (Suryani & Hendrayani, 2015)

1. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada BPSDM Sumut.
2. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada BPSDM Sumut.
3. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada BPSDM Sumut.
4. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada BPSDM Sumut.
5. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada BPSDM Sumut.
6. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variable intervening pada BPSDM Sumut.
7. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variable intervening pada BPSDM Sumut

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono, 2019) adalah “ penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”.

#### 3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi defenisi operasional adalah:

##### 3.2.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas yang diberikan melalui proses kerja yang akan mendapatkan hasil sesuai dengan waktu dan kriteria yang ditentukan.

**Tabel 3.1.**  
**Indikator Kinerja Pegawai**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Kualitas	2
2	Kuantitas	2
3	Waktu	2
4	Penekanan Biaya	2
5	Pengawasan	2
6	Hubungan Antar Karyawan	2

Sumber : (Kasmir, 2016)

### 3.2.2 Variabel Motivasi (Z)

Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang baik berasal dari luar maupun dari dalam diri seseorang.

**Tabel 3.2.**  
**Indikator Motivasi**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Gaji	2
2	Hubungan Kerja	2
3	Suervisi	2
4	Penghargaan	2
5	Keberhasilan	2

Sumber : (Sedarmayanti, 2018)

### 3.2.3 Variable Lingkungan Kerja ( X1 )

lingkungan kerja adalah suatu kondisi yang ada disekitar pegawai dapat mempengaruhi suatu kinerja baik itu baik maupun buruk

**Tabel 3.3.**  
**Indikator Lingkungan Kerja**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Hubungan Pegawai	2
2	Tingkat Kebisingan	2
3	Penerangan	2
4	Peraturan Kerja	2
5	Sirkulasi Udara	2
6	Keamanan	2

Sumber : Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022)

### 3.2.4 Variabel Disiplin Kerja (X2)

Disiplin adalah sikap ketaatan pada para pegawai dalam melaksanakan sebuah perintah yang telah di aturkan dalam perusahaan

**Tabel 3.4.**

#### **Indikator Disiplin Kerja**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan	2
2	Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan	2
3	Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya	2
4	Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai, meningkatnya efisien	2
5	Produktifitas kerja para pegawai	2

Sumber : (Mangkunegara, 2017)

## 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

### 3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Jl. Ngallengko No 1, Perintis Medan Timur Kota Medan Medan, Sumatera Utara 20233

### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Februari 2023 sampai dengan bulan Juli 2023.

**Tabel 3.5**  
**Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	2023																											
		Februari				Maret				April			Mei				Juni				Juli								
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
1	Pengajuan Judul	■																											
2	Prariset Penelitian	■																											
3	Penyusunan Proposal		■	■																									
4	Bimbingan Proposal			■	■	■	■	■	■																				
5	Seminar Proposal									■																			
6	Revisi Proposal										■	■																	
7	Penyusunan Skripsi													■	■	■	■	■	■										
8	Bimbingan Skripsi																					■	■	■	■	■	■	■	
9	Sidang Meja Hijau																											■	

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019) Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Jl. Ngalengko No 1, Perintis Medan Timur Kota Medan Medan, Sumatera Utara 20233 yang berjumlah 82 Orang.

**Tabel 3.6.**  
**Jumlah Populasi di BPSDM Provsu**

<b>Bagian</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>
Bagian Sekertariat	19 Orang
Bagian Pengembangan Kompetensi Teknis Umum dan Fungsional	9 Orang
Bagian Pengembangan Kompetensi Teknis Inti	8 Orang
Bagian Sertifikasi Kompetensi Dan Pengelolaan Kelembagaan	7 Orang
Bagian Pengembangan Kompetensi Manajerial	12 Orang
Bagian Widyaiswara	27 Orang
<b>Jumlah Pegawai</b>	<b>82 Orang</b>

Sumber Data : Sub Bagian Kepegawaian BPSDM Provsu

### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Suryani dan Hendrayadi, 2015). Sampel dalam penelitian ini adalah semua pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Provinsi Sumatera Utara yaitu sejumlah 82 orang.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (total sampling). Sampling jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi kurang dari 100 (Suryani dan Hendrayadi 2015).

Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 82 pegawai, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Wawancara (*Interview*)

Yaitu melakukan Tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada pegawai mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak struktur

#### 2. (*Questioner*)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu pegawai BPSDM.

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

**Tabel 3.7 Skala Pengukuran**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>BOBOT</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu Ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

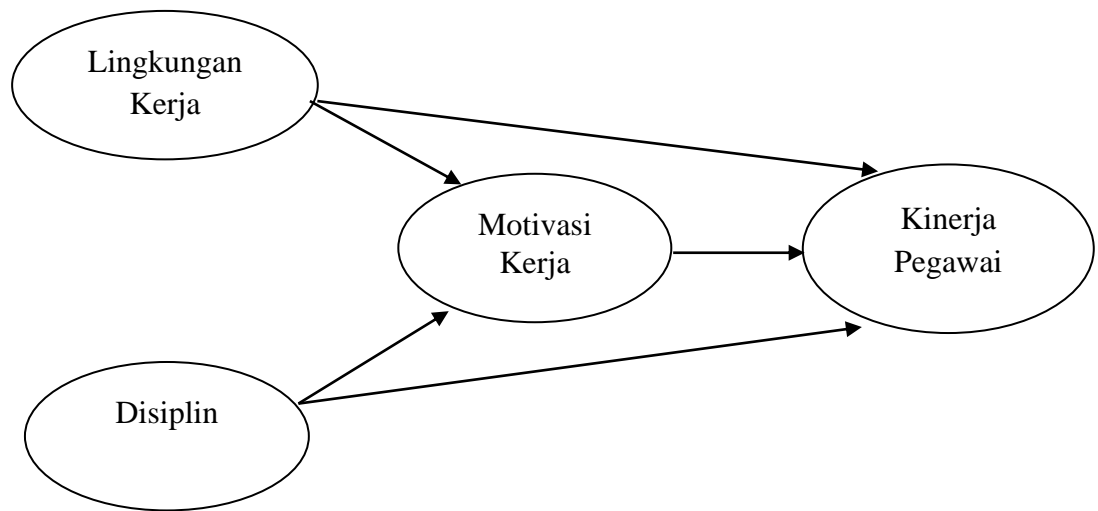
### **3.6 Teknik Analisis Data**

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.



PLS merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.



**Gambar 3.1. Model Struktural PLS**

Menurut (Hair Jr et al., 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*Outer Model*), yakni
  - a. validitas konvergen (*Convergent Validity*);
  - b. realibilitas dan validitas konstruk (*Construct Reliability And Validity*);
  - c. validitas diskriminan (*Discriminant Validity*)
2. Analisis model struktural (*Inner Model*), yakni
  - a. Koefisien determinasi (*R-Square*);
  - b. f-square; dan
  - c. pengujian hipotesis

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*Path Estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*Loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

### **3.6.1 Analisa Outer Model**

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

#### *1. Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya.

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

## 2. *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *Squareroot Of Average Variance Extracted (AVE)*.

## 3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *View Latent Variable Coefficient*. Untuk mengevaluasi 60 composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *Cronbach's Alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

## 4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,7$ .

### **3.6.2 Analisis Inner Model**

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*Inner Relation, Structural Model Dan Substantive Theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model

dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen.

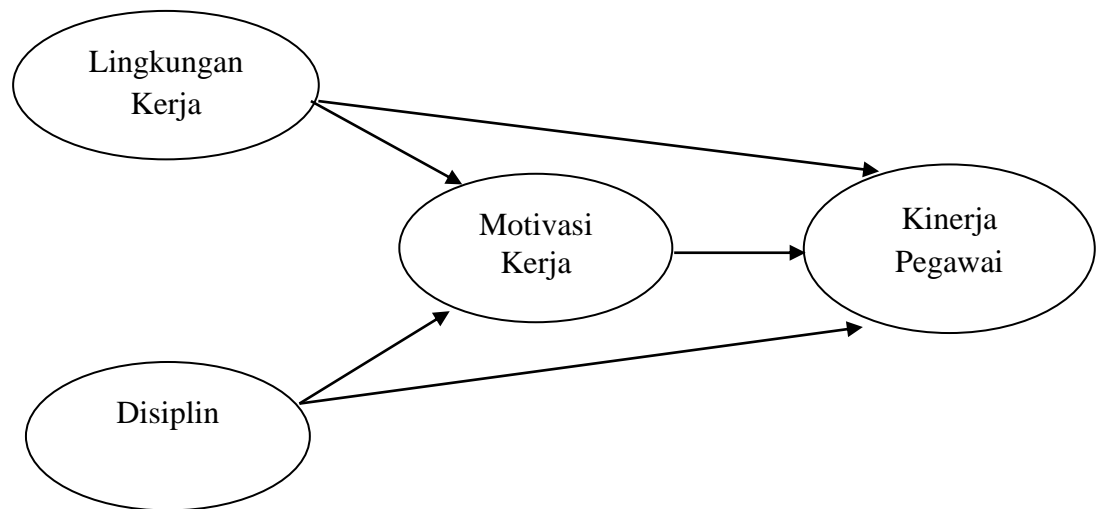
Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

### **3.6.3 Uji Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika  $t\text{-statistik} > 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

### 3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya. Secara lengkap model struktural dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



**Gambar 3.2. Model Analisis Persamaan Struktural**

### 3.6.5 Uji Kecocokan (Testing Fit)

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation, structural model dan substantive theory menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai Rsquare, Q-square dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2015).

## **1. R-Square Test**

Nilai R-square atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai R-square digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai R-square maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai R-square ( $r^2$ ) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2015)

## **2. Path Coefficient Test.**

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai path coefficient lebih dari 0,01 . Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika path coefficient pada level 0,050

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel Kinerja pegawai (Y), 5 pernyataan untuk Motivasi (Z), 6 pernyataan untuk Lingkungan Kerja (X1), dan 5 pernyataan untuk Disiplin Kerja (X2). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 82 orang responden pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

##### 4.1.2 Identitas Responden

###### 4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1.**  
**Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	51	62,20 %
2	Perempuan	31	37,80 %
TOTAL		82	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 52 (63,20%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 31 (37,80%) orang. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Umur

**Tabel 4.2**  
**Umur Responden**

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	21 – 30 Tahun	16	19,51 %
2	31 – 40 Tahun	24	29,27 %
3	41 - 50 Tahun	30	36,58 %
4	51 - 60 Tahun	12	14,64 %
TOTAL		82	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari karyawan yang berumur 21-30 tahun sebanyak 16 orang (19,51 %), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 24 orang (29,27 %), berumur 41- 50 tahun yaitu sebanyak 30 orang (36,58 %), dan yang berumur 51 - 60 tahun sebanyak 12 orang (14,64 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berumur rentang waktu 41 sampai 50 tahun pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.3**  
**Tingkatan Pendidikan Responden**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	D3	16	19,51 %
2	S1	44	53,66 %
3	S2	17	20,73 %
4	S3	5	6,10 %
TOTAL		82	100 %

Sumber : Data Diolah 2023



Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari karyawan yang berlatar belakang pendidikan D3 sebanyak 16 orang (19,51%), pendidikan S1 sebanyak 44 orang (53,66 %), pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 17 orang (20,73 %) dan pendidikan Strata-3 yaitu sebanyak 5 orang (6,10%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berlatar belakang pendidikan Strata-1 pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4**  
**Lama Bekerja Responden**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	21	25,61 %
2	11 - 20 Tahun	36	43,90 %
3	> 20 Tahun	25	30,49 %
TOTAL		82	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 4.4 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari karyawan yang lama bekerja < 10 tahun sebanyak 21 orang (25,61 %), lama bekerja 11 - 20 tahun sebanyak 36 orang (43,90 %), lama bekerja lebih 20 tahun yaitu sebanyak 25 orang (30,49 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berumur rentang waktu 11 sampai 20 tahun pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

#### 4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai (Y), Motivasi (Z), Lingkungan Kerja (X1) dan Disiplin Kerja (X2). Deskripsi

dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

#### 4.1.3.1 Variabel Kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja pegawai sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kinerja pegawai (Y)**

No Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	53	64.6	14	17.07	10	12.20	2	2.44	3	3.66	82	100
2	35	42.7	28	34.15	13	15.85	2	2.44	4	4.88	82	100
3	37	45.1	25	30.49	14	17.07	2	2.44	4	4.88	82	100
4	29	35.4	17	20.73	26	31.71	7	8.54	3	3.66	82	100
5	27	32.9	33	40.24	16	19.51	3	3.66	3	3.66	82	100
6	33	40.2	24	29.27	18	21.95	3	3.66	4	4.88	82	100

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja pegawai adalah:

1. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 53 orang (64,4%).
2. Jawaban responden Saya melakukan pekerjaan dengan loyalitas dan tanggung jawab, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (42,7%).
3. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (45,1%).

4. Jawaban responden Saya mengerjakan secepatnya pekerjaan yang di bebaskan kepada saya, agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (35,4%)
5. Jawaban responden Saya hanya melaksanakan pekerjaan apabila diawasi oleh pimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang (40,24%)
6. Jawaban responden Saya selalu berusaha menjadi karyawan yang teladan yang bisa kerjasama dengan karyawan lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (40,24%)

#### 4.1.3.2 Variabel Motivasi (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel Motivasi (Z)**

No Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	33	40.2	11	13.41	28	34.15	5	6.1	5	6.10	82	100
2	25	30.5	15	18.29	35	42.68	4	4.88	3	3.66	82	100
3	42	51.2	19	23.17	13	15.85	6	7.32	2	2.44	82	100
4	38	46.3	22	26.83	15	18.29	4	4.88	3	3.66	82	100
5	36	43.9	29	35.37	14	17.07	1	1.22	2	2.44	82	100

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Motivasi adalah:

1. Jawaban responden, Saya Merasa nyaman didalam perusahaan ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (40,2%).

2. Jawaban responden, Saya merasa pembagian supervisi tidak terbuka bagi setiap karyawan, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 35 orang (42,68%)
3. Jawaban responden, Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja yang ada, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (51,2%)
4. Jawaban responden, Saya bekerja keras guna mencapai penghargaan yang lebih tinggi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (46,3%)
5. Jawaban responden, Saya bekerja keras guna mencapai keberhasilan yang ditetapkan oleh standar perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (43,9%).

#### 4.1.3.3 Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Lingkungan Kerja sebagai berikut :

**Tabel 4.7**

#### **Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X1)**

No Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	36	43.90	22	26.83	17	20.73	4	4.88	3	3.66	82	100
2	40	48.78	26	31.71	8	9.756	4	4.88	4	4.88	82	100
3	28	34.15	26	31.71	16	19.51	8	9.76	4	4.88	82	100
4	35	42.68	31	37.80	8	9.756	4	4.88	4	4.88	82	100
5	44	53.66	19	23.17	12	14.63	3	3.66	4	4.88	82	100
6	45	54.88	23	28.05	8	9.756	3	3.66	3	3.66	82	100

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Lingkungan Kerja adalah:

1. Jawaban responden Saya merasa hubungan antar pegawai yang begitu baik membuat suasana nyaman dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (48,78%).
2. Jawaban responden Saya terhindar suara kendaraan bermotor yang sering mengganggu pekerjaan sehari hari, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (41,6%)
3. Jawaban responden Saya merasa cahaya di kantor sudah baik untuk menerangi keadaan kantor, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (34,15%)
4. Jawaban responden Saya merasa terbantu dalam menyelesaikan semua kerjaan saya setiap hari dengan peraturan kerja yang diterapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (42,68%).
5. Jawaban responden Saya nyaman dalam bekerja karena sirkulasi udara yang ada disekitar lingkungan kerja begitu baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (53.66%).
6. Jawaban responden Saya tenang dalam bekerja dengan adanya Petugas Keamanan / Satpam, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (54.88%)

#### **4.1.3.4 Variabel Disiplin Kerja (X2)**

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Skor Angket Untuk Variabel Disiplin Kerja (X2)**

No	Jawaban Disiplin Kerja (X2)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	13.41	59	71.95	8	9.76	1	1.22	3	3.66	82	100
2	40	48.78	24	29.27	10	12.20	4	4.88	4	4.88	82	100
3	45	54.88	15	18.29	12	14.63	4	4.88	6	7.32	82	100
4	43	52.44	19	23.17	10	12.20	3	3.66	7	8.54	82	100
5	48	58.54	12	14.63	13	15.85	4	4.88	5	6.10	82	100

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Disiplin Kerja adalah:

1. Jawaban responden Saya setuju bahwa tujuan dari pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 59 orang (71,95%).
2. Jawaban responden Saya setuju bahwa balas jasa yang diterima kurang memuaskan dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (48,78%)
3. Jawaban responden Saya merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik dengan adanya kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan, dapat membuat , mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (54.88%).
4. Jawaban responden Saya merasa bahwa pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman akan diakui kepemimpinannya oleh bawahan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (52.44%).

5. Jawaban responden Saya selalu menggunakan tanda pengenal didalam perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (58.54%).

#### 4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

##### 4.1.4.1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,4) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.9 Validitas Konvergen**

	<b>X1. Lingkungan Kerja</b>	<b>X2. Disiplin Kerja</b>	<b>Y. Kinerja Pegawai</b>	<b>Z. Motivasi</b>
<b>X1.1</b>	<b>0.878</b>			
<b>X1.2</b>	<b>0.829</b>			
<b>X1.3</b>	<b>0.794</b>			
<b>X1.4</b>	<b>0.879</b>			
<b>X1.5</b>	<b>0.869</b>			
<b>X1.6</b>	<b>0.803</b>			
<b>X2.1</b>		<b>0.781</b>		
<b>X2.2</b>		<b>0.862</b>		
<b>X2.3</b>		<b>0.866</b>		
<b>X2.4</b>		<b>0.850</b>		
<b>X2.5</b>		<b>0.889</b>		
<b>Y1</b>			<b>0.767</b>	
<b>Y2</b>			<b>0.921</b>	
<b>Y3</b>			<b>0.903</b>	
<b>Y4</b>			<b>0.748</b>	
<b>Y5</b>			<b>0.809</b>	
<b>Y6</b>			<b>0.778</b>	
<b>Z1</b>				<b>0.737</b>
<b>Z2</b>				<b>0.803</b>

<b>Z3</b>				<b>0.731</b>
<b>Z4</b>				<b>0.839</b>
<b>Z5</b>				<b>0.845</b>

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel Lingkungan Kerja lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Lingkungan Kerja dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel Disiplin Kerja lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Disiplin Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja pegawai lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Kinerja pegawai dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel Motivasi lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Motivasi dinyatakan valid.

#### 4.1.4.2. Analisis Konsistensi Internal

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. 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 4.10 Analisis Konsistensi Internal**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Reliabilitas Komposit</b>	<b>Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)</b>
<b>X1. Lingkungan Kerja</b>	<b>0.918</b>	<b>0.924</b>	<b>0.936</b>	<b>0.710</b>
<b>X2. Disiplin Kerja</b>	<b>0.904</b>	<b>0.910</b>	<b>0.929</b>	<b>0.723</b>
<b>Y. Kinerja Pegawai</b>	<b>0.904</b>	<b>0.917</b>	<b>0.926</b>	<b>0.678</b>
<b>Z. Motivasi</b>	<b>0.851</b>	<b>0.857</b>	<b>0.894</b>	<b>0.628</b>

Sumber : SEM PLS (2023)



Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

1. Literasi keuangan memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,936 > 0,600$  maka variabel Lingkungan Kerja adalah reliabel
2. Disiplin Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,929 > 0,600$  maka variabel Disiplin Kerja adalah reliabel
3. Kinerja pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,926 > 0,600$  maka variabel Kinerja pegawai adalah reliabel
4. Motivasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,894 > 0,600$  maka variabel Motivasi (Z) adalah reliable.

#### 4.1.4.3. 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 4.11**  
**Validitas Diskriminan**

	<b>X1. Lingkungan Kerja</b>	<b>X2. Disiplin Kerja</b>	<b>Y. Kinerja Pegawai</b>	<b>Z. Motivasi</b>
<b>X1. Lingkungan Kerja</b>				
<b>X2. Disiplin Kerja</b>	<b>0.874</b>			
<b>Y. Kinerja Pegawai</b>	<b>0.805</b>	<b>0.758</b>		
<b>Z. Motivasi</b>	<b>0.782</b>	<b>0.743</b>	<b>0.758</b>	

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel Lingkungan Kerja dengan Disiplin Kerja sebesar  $0,878 < 0,900$ , korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). Lingkungan Kerja dengan Kinerja pegawai sebesar  $0,805 < 0,900$  korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Lingkungan Kerja dengan Motivasi sebesar  $0,782 < 0,900$  , dengan demikian seluruh nilai korelasi Lingkungan Kerja dinyatakan valid.
2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Disiplin Kerja dengan Kinerja pegawai sebesar  $0,758 < 0,900$ , nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Disiplin Kerja dengan Motivasi sebesar  $0,743 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi Disiplin Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja pegawai terhadap Motivasi adalah sebesar  $0,758 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi Kinerja pegawai dinyatakan valid.

#### **4.1.4.4. Kolinearitas (*Colinierity /Variance Inflation Factor/VIF*)**

Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruktif apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikansistatistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (*colinearity*). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* (Hair Jr et al., 2017).

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 4.12**  
**Kolinieritas**

	<b>X1. Lingkungan Kerja</b>	<b>X2. Disiplin Kerja</b>	<b>Y. Kinerja Pegawai</b>	<b>Z. Motivasi</b>
<b>X1. Lingkungan Kerja</b>			<b>3.226</b>	<b>2.774</b>
<b>X2. Disiplin Kerja</b>			<b>2.945</b>	<b>2.774</b>
<b>Y. Kinerja Pegawai</b>				
<b>Z. Motivasi</b>			<b>2.068</b>	

Sumber : SEM PLS (2023)

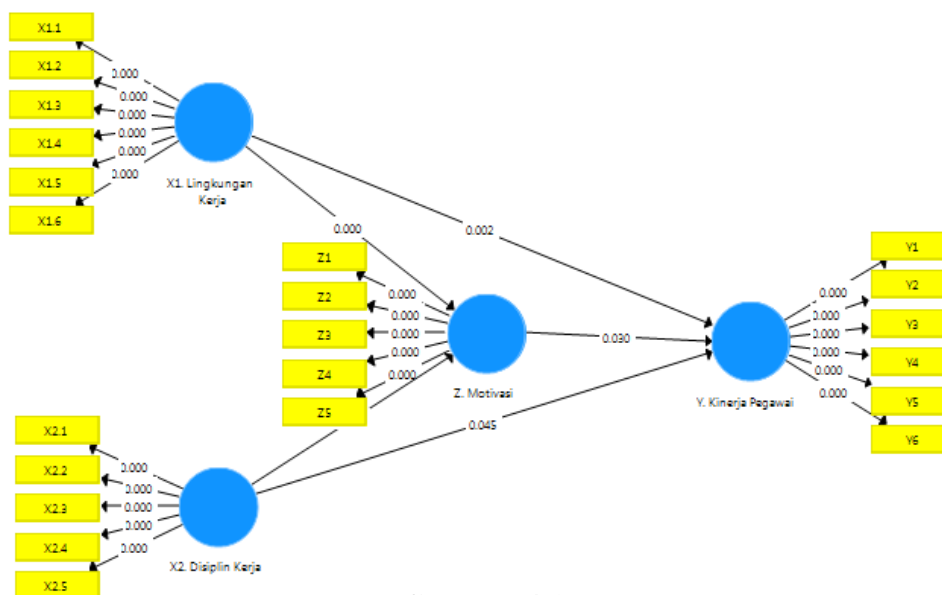
Dari data di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1. VIF untuk korelasi Lingkungan Kerja dengan Kinerja pegawai adalah  $3,226 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
2. VIF untuk korelasi Disiplin Kerja dengan Kinerja pegawai adalah  $2,945 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
3. VIF untuk korelasi Lingkungan Kerja dengan Motivasi adalah  $2,068 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
4. VIF untuk korelasi Disiplin Kerja dengan Motivasi adalah  $2,774 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
5. VIF untuk korelasi Motivasi dengan Kinerja pegawai adalah  $2,774 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)

Dengan demikian, dari data-data di atas, model struktural dalam kasus ini tidak semua korelasi yang terbebas dari masalah kolinearitas.

#### **4.1.5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)**

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini :



**Gambar 4.1**

### **Pengujian Hipotesis**

#### **4.1.5.1. Pengujian Pengaruh Langsung**

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni :

1. Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al., 2017)

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

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 4.13**  
**Hipotesis Pengaruh Langsung**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Lingkungan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0.408	0.411	0.134	3.043	<b>0.002</b>
X1. Lingkungan Kerja -> Z. Motivasi	0.467	0.465	0.132	3.530	<b>0.000</b>
X2. Disiplin Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0.204	0.207	0.102	2.009	<b>0.045</b>
X2. Disiplin Kerja -> Z. Motivasi	0.288	0.290	0.123	2.341	<b>0.020</b>
Z. Motivasi -> Y. Kinerja Pegawai	0.249	0.228	0.115	2.170	<b>0.030</b>

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.408 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka  $0,002 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai
2. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Motivasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0.467 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.
3. Pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap variabel Kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,204 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,045 maka  $0,045 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.
4. Pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap Motivasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0,288 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,020 maka

0,020 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi

5. Pengaruh langsung Motivasi terhadap Kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,249 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,030 maka  $0,030 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.

#### 4.1.5.2 Pengujian 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 4.14**  
**Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Lingkungan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0.116	0.109	0.070	1.655	<b>0.098</b>
X1. Lingkungan Kerja -> Z. Motivasi					
X2. Disiplin Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0.072	0.067	0.046	1.556	<b>0.120</b>
X2. Disiplin Kerja -> Z. Motivasi					
Z. Motivasi -> Y. Kinerja Pegawai					

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,139 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,098 maka  $0,098 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening.
2. Pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,072 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,031 maka  $0,120 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening.

#### **4.1.6. Koefisien Determinasi (*R Square*)**

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. (Hair Jr et al., 2017)

1. Nilai *R Square* sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat
2. *R Square* sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
3. Nilai *R Square* sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali & Latan, 2015).

**Tabel 4.15**  
**Koefisien Determinasi**

	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>
<b>Y. Kinerja Pegawai</b>	0.612	0.597
<b>Z. Motivasi</b>	0.516	0.504

Sumber : SEM PLS (2023)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai adalah sebesar 0,612 artinya besaran pengaruh 61,2%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat . Kemudian, hasil pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi adalah sebesar 0,516 artinya besaran pengaruh 51,6 % hal ini berarti menunjukkan PLS yang sedang.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai.**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.408 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka  $0,002 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Siswadi et al., 2021), (Marbun & Jufrizen, 2022), dan (Julita & Arianty, 2018) telah membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja merupakan adalah suatu kondisi yang ada disekitar pegawai dapat mempengaruhi suatu kinerja baik itu baik maupun buruk. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang yang menyangkut segi fisik dan segi



psikis secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya (Andriany, 2019) .

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Rosmaini & Tanjung, 2019)

#### **4.2.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,204 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,045 maka  $0,045 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Yusnandar & Hasibuan, 2021), (Muis & Hasibuan, 2021), dan (Hasibuan & Netty, 2019), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin adalah tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut, Disiplin juga merupakan hal yang mempengaruhi kinerja pegawai karena semakin tinggi prestasi yang diraihinya. Disiplin merupakan kepatuhan, kesediaan, kesadaran pegawai untuk mematuhi peraturan dan norma-norma perusahaan, karena disiplin pegawai lebih teratur dalam mencapai tujuan perusahaan (Saripuddin & Handayani, 2017).

Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Kinerja berasal dari bahasa Inggris *performance* yang artinya *performa* (Siswadi & Arif, 2021)

#### **4.2.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Pegawai**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0.467 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Dewi & Frianto, 2013), (Kultsum, 2017) dan (Moulana et al., 2017), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja (Astuti & Iverizkinawati, 2019)

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai mengarah pada usaha mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang dapat berhasil dengan baik apabila disertai dengan kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, khususnya pegawai secara optimal. Karena itu organisasi harus menyadari adanya

teknik-teknik yang dapat digunakan untuk mempertahankan kelangsungan hidup (Widyawati, 2021)

#### **4.2.4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Pegawai**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,288 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,020 maka  $0,020 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Hutajulu et al., 2021), dan (Mirawati et al., 2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi

Disiplin kerja merupakan proses pertumbuhan bagi pegawai yang berminat. Disiplin juga merupakan proses pelatihan pegawai agar dapat terus berkembang dan menjadi lebih efektif dan efisien. Motivasi didefinisikan sebagai proses pengambilan keputusan kognitif yang memengaruhi ketekunan dan arah tujuan yang diarahkan tingkah laku (Jufrizen et al., 2020). Dan Motivasi bertujuan padausaha yang dapat membantu seseorang melakukan tindakan yang diinginkan (Mirawati et al., 2022)

#### **4.2.5 Pengaruh Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja pegawai**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,249 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,030 maka  $0,030 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Maharani et al., 2022), (Hasibuan & Bayzura, 2021) dan (Hasibuan & Hanum,

2022) yang menyimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Seorang pegawai tidak hanya dituntut untuk bekerja dengan baik agar tujuan perusahaan tercapai, tetapi seorang pegawai juga harus dimotivasi oleh atasannya untuk dapat bekerja dengan baik, cermat dan penuh tanggung jawab atas pekerjaannya. Motivasi adalah suatu kegiatan yang menyebabkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Motivasi berfungsi sebagai pendorong atau dorongan bagi pegawai agar mau bekerja dengan tekun demi tercapainya tujuan instansi dengan baik Selengkapnya tentang teks sumber ini (Prayogi & Yani, 2021).

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang maksimal (Suhanta et al., 2022)

Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dengan arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja pegawai akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Daulay et al., 2019).

#### **4.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi Sebagai Variabel Interveing**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,139 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,098 maka  $0,098 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja atau pegawai yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung pegawai dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada pegawai guna meningkatkan kerja pegawai dalam suatu perusahaan.

Suatu lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugastugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain (Siagian & Khair, 2018)

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang maksimal. (Suhanta et al., 2022)

#### **4.2.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi Sebagai Variabel Interveing**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,072 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,031 maka  $0,120 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Disiplin tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Disiplin adalah fungsi operator keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin, semakin tinggi prestasi pegawai yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2019).

Hasil kinerja karyawan dapat dilihat dari perkembangan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan hasil dari kegiatan yang dilaksanakan. Kinerja timbul bukan saja bersumber dari pendidikan formal, namun dalam praktek kerjanya dilapangan. Kinerja timbul dari adanya berbagai latihan-latihan bagi karyawan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan. Pengembangan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan bertujuan untuk meningkatkan hasil secara efektif sedangkan pengembangan teknis bertujuan untuk meningkatkan konsep dan strategi dalam merencanakan dan mengembangkan potensi yang ada pada setiap manajemen perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja, pimpinan harus berusaha dalam menyelesaikan pekerjaannya atau tugas yang dibebankan kepadanya (Hasibuan & Silvya, 2019)

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
2. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
4. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
6. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
7. Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. Pihak Dinas agar lebih meningkatkan intensitas tentang kinerja pegawai kepada pegawai dengan sering mengadakan pelatihan dan seminar seminar tentang peningkatan SDM agar pegawai lebih memahami tentang kinerja secara utuh.
2. Karyawan agar lebih giat menerapkan disiplin dalam pekerjaan sehari harinya.
3. Peneliti selanjutnya menambah variabel lain yang mempengaruhi Kinerja Pegawai.

## **5.3. Keterbatasan Penelitian**

1. Susahnya peneliti menyebarkan kuisisioner disebabkan responden yang sedang bekerja sehingga peneliti terkadang menyita waktu responden agar mau mengisi kuisisioner nya.
2. Penelitian ini hanya terbatas pada factor Kinerja Pegawai , Motivasi Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja
3. Responden terkadang belum memahami pengertian tentang Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja secara umum sehingga peneliti menjelaskan terlebih dahulu sebelum menjelaskan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 260–274.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)* (Revisi). Zanafa Publishing.
- Affandi, A., & Afriansyah, H. (2019). Administrasi Keuangan. *INA-Rxiv Papers*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.31227/osf.io/yv9cx>
- Andriany, D. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT . Repex Perdana Internasional ( Licensee of Federal Express ) Medan. *Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 392–398.
- Astuti, R., Akbar, L. Y., & Hasibuan, L. S. (2021). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 8–13.
- Astuti, R., & Iverizkinawati, I. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1), 26–41.
- Astuti, R., & Pratama, N. N. (2021). The Effect of Work Discipline and Work Ability On Employee Performance at PT. PLN (Persero) Rayon Medan Selatan. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(1), 121–132.
- Azhar, M Elfi, & Alfihamsyah, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 246–259.
- Azhar, Muhammad Elfi, Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60.
- Daulay, R., Hafni, R., Nasution, S. M. A., & Jufrizen, J. (2021). The Determinant Model of Passenger Satisfaction with Low-Cost Carrier Airlines in Indonesia During the Covid-19 Pandemic. *7th Sriwijaya Economics, Accounting, and Business Conference (SEABC 2021)*, 197–203.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218.
- Daulay, R., & Manaf, A. A. (2017). *Strategi dan Workshop Kewirausahaan*.

Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.

- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Dewi, S. K., & Frianto, A. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(4), 1055–1065.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 336–351.
- Farisi, S., Prayogi, M. A., & Juliana, E. (2021). The Influence Of Work Motivation And Work Environment On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As An Intervening Variable At The Youth And Sports Office Of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 1(2), 257–268.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. CAPS.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, Jasman Saripuddin, & Bayzura, N. (2021). The Effect of Transformational Leadership , Compensation and Motivation on Employee Performance at PT Asam Jawa Medan. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 4(2), 584–591.
- Hasibuan, J.S., & Hanum, Z. (2022). The Effect of Motivation and Work Environment on The Performance of Tirtanadi PDAM Head Office Employees North Sumatra Province. *Proceedings of the 3rd International Conference of Business, Accounting, and Economics, ICBAE*, 1–14. <https://doi.org/10.4108/eai.10-8-2022.2320923>

- Hasibuan, J.S., & Netty, N. (2019). Influence Of Leadership And Discipline On The Performance Of Employees. *INTERNATIONAL CONFERENCE ON GLOBAL EDUCATION*, 22–34.
- Hasibuan, J.S., & Handayani, R. (2017). Pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 8(10), 419–428.
- Hasibuan, J.S., & Silvy, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hutajulu, Y. M. M., Sintani, L., & Meitiana, M. (2021). Pengaruh Disiplin Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja ASN Melalui Motivasi Kerja Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah. *Journal of Environment and Management*, 2(1), 44–52.
- Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 99–110.
- Jufrizen, J. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis UMSU*, 17(02), 181–185.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J. (2018). Peran motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conference on Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Jufrizen, J., & Noor, T. F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organization Citizenship Behavior. *Jurnal AKTUAL*, 20(1), 1–16.
- Jufrizen, J., Pohan, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On

Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.

Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara (JMD)*, 3(1), 66–79.

Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 844–859.

Julita, J., & Arianty, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Belmera Medan. *INA-Rxiv Papers*, 195–205. <https://doi.org/10.31227/osf.io/scavq>

Kadarisman, M. (2013). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cet-2 PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.

Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.

Kultsum, U. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Trasti Global Konverta. *Journal of Business Studies*, 2(2), 121–132.

Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 365–372.

Lestari, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Guru Yayasan Pendidikan Bayu Pertiwi Sunggal. *Kumpulan Karya Ilmiah Mahasiswa Fakultas Sosial Sains*, 2(02), 1–23.

Maharani, A., Tanjung, H., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 30–41.

Malik, N. (2016). *Dinamika Pasar Tenaga Kerja*. Universitas Muhammadiyah Malang.

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307.
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278.
- Mirawati, R., Ihsani, N., Gunawan, N. F., Putri, N., & Teresya, R. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(3), 647–659.
- Moulana, F., Sunuharyo, B. S., & Utami, H. N. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 44(1), 178–185.
- Muis, M. R., & Hasibuan, J. S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja dan Kepemimpinan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 275–288.
- Muis, M. R., Ramadhan, M. A., & Arif, M. (2021). Analisis Kinerja Karyawan Bank Pada Masa Pandemi Covid 19. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 525–540.
- Munandar, A. S. (2012). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. UI Press.
- Nabawi, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Nitisemito, A. S. (2019). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
- Pasaribu, F., & Tupti, Z. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 15 Medan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(2), 258–272.
- Pranitasari, D. (2019). *Keterikatan Kerja Dosen Sebagai Kunci Keberhasilan Perguruan Tinggi*. Deepublish.
- Prayogi, M. A., & Yani, I. (2021). The Role Of Work Motivation In Mediating The Effect Of The Work Environmet On Employee Performance. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture*

*Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, 1(2), 211–220.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (Global Edition)*. Pearson Education Limited.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Rst, R., Lahat, M. A., & Susilowati, I. H. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Karyawan pada PT Trisentosa Adhirajasa Jakarta. *Akrab Juara: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 4(4), 178–193.
- Saksono, Y., & Sunyoto, D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Konsep Dasar)*. Eureka Media Aksara.
- Sedarmayanti, S. (2018). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sidanti, H. (2015). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di sekretariat dprd kabupaten madiun. *Jurnal Jibeka*, 9(1), 44–53.
- Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Siswadi, Y., & Arif, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 366–379.
- Siswadi, Y., Yusnandar, W., & Larasati, A. S. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru-Guru Di Perguruan Al Jam'iyatul Washliyah Amplas Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1–16.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1396–1412.

- Suryani, S., & Hendryadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.
- Susi Handayani, R. D., Daulay, M. R., & SE, Ms. (2021). Analysis Of Effect Of Compensation And Motivation On Employee Performance: Study In PT. Xyz Medan. *Journal Proceeding International Seminar On Islamic Studies*, 2(1), 808–815.
- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(1), 587–605.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.
- Tupty, Z., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Disiplin Kerja Pegawai : Leadership dan Pengawasan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 380–392.
- Wibowo, W. (2016). *Manajemen Kinerja*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Widyawati, E. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Di Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Timur. *Soetomo Business Review*, 2(2), 106–112.
- Yusnandar, W. (2019). Effect Of Work Environment And Job Satisfaction On The Performance Of Employees At The Office Of Bank Indonesia Medan North Sumatera. *International Conference On Global Education*, 1575–1583.
- Yusnandar, W., & Hasibuan, J. S. (2021). The Role of Employee Performance Regarding the Effect of Work Discipline and Leadership. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(1), 189–203.

**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI**  
**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA**  
**TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA**  
**SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA BPSDM SUMUT**

---

**Kepada Yth. Bapak / Ibu**  
**Pegawai BPSDM SUMUT**  
**Di Tempat**

**Assalamu Alaikum Wr. Wb**

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Dini Febriola (1905160081) mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaanya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Dengan ini saya memohon untuk kesediaan Bapak/ Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Bapak/Ibu dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Dini Febriola



## A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- |        |                       |                 |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS  | : Sangat Setuju       | : dengan Skor 5 |
| b. S   | : Setuju              | : dengan Skor 4 |
| c. KS  | : Kurang Setuju       | : dengan Skor 3 |
| d. TS  | : Tidak Setuju        | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

## B. Identitas Responden

No. Responden : .....

Umur : ..... (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK  D3  S1  S2  S3

Lama Bekerja : < 10 Tahun  11-20 tahun  >20 Tahun

## 1. KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Kualitas</b>						
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
<b>Kuantitas</b>						
2	Saya melakukan pekerjaan dengan loyalitas dan tanggung jawab					
<b>Waktu</b>						
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan					
<b>Penekanan Biaya</b>						
4	Saya mengerjakan secepatnya pekerjaan yang di bebaskan kepada saya, agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar					
<b>Pengawasan</b>						
5	Saya hanya melaksanakan pekerjaan apabila di awasi oleh pimpinan					
<b>Hubungan Antar Karyawan</b>						
6	Saya selalu berusaha menjadi karyawan yang teladan yang bisa kerjasama dengan karyawan lain					

## 2. MOTIVASI (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Gaji</b>						
1	Saya semangat dalam melaksanakan pekerjaannya apabila sesuai dengan gaji yang diberikan					
<b>Suervisi</b>						
2	Saya merasa pembagian suervisi tidak terbuka bagi setiap karyawan					
<b>Hubungan Kerja</b>						
3	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja yang ada.					
<b>Penghargaan / Pengakuan</b>						

4	Saya bekerja keras guna mencapai penghargaan yang lebih tinggi					
<b>Keberhasilan</b>						
5	Saya bekerja keras guna mencapai keberhasilan yang di tetapkan oleh standar perusahaan					

### 3. LINGKUNGAN KERJA (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Hubungan Pegawai</b>						
1	Saya merasa hubungan antar pegawai yang begitu baik membuat suasana nyaman dalam bekerja					
<b>Kebisingan</b>						
2	Saya terhindar suara kendaraan bermotor yang sering mengganggu pekerjaan sehari hari					
<b>Penerangan</b>						
3	Saya merasa cahaya di kantor sudah baik untuk menerangi keadaan kantor					
<b>Peraturan Kerja</b>						
4	Saya merasa terbantu dalam menyelesaikan semua kerjaan saya setiap hari dengan peraturan kerja yang diterapkan					
<b>Sirkulasi Udara</b>						
5	Saya nyaman dalam bekerja karena sirkulasi udara yang ada disekitar lingkungan kerja begitu baik					
<b>Kemananan</b>						
6	Saya tenang dalam bekerja dengan adanya Petugas Keamanan / Satpam					

### 4. DISIPLIN (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
<b>Rasa Kepedulian yang tinggi</b>						
1	Saya setuju bahwa tujuan dari pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan..					

<b>Semangat dan gairah kerja yang tinggi.</b>						
2	Saya setuju bahwa balas jasa yang diterima kurang memuaskan dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai					
<b>Besarnya rasa tanggung jawab.</b>						
3	Saya merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik dengan adanya kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan, dapat membuat					
<b>Rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi.</b>						
4	Saya merasa bahwa pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman akan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.					
<b>Produktifitas kerja para pegawai</b>						
5	Saya selalu menggunakan tanda pengenal didalam perusahaan					

**LAMPIRAN LAMPIRAN**

**JAWABAN RESPONDEN KINERJA PEGAWAI**

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	TOTAL
A01	4	4	4	4	4	4	24
A02	5	5	5	5	5	3	28
A03	5	4	5	3	4	3	24
A04	3	3	4	3	3	3	19
A05	5	5	5	5	4	5	29
A06	4	4	3	3	4	4	22
A07	4	4	4	3	4	4	23
A08	5	3	4	5	3	3	23
A09	5	5	3	3	5	5	26
A10	5	5	5	3	4	5	27
A11	3	3	3	4	4	3	20
A12	4	3	4	3	3	4	21
A13	4	4	4	3	4	2	21
A14	3	3	3	3	3	2	17
A15	1	1	1	3	1	1	8
A16	3	2	3	3	4	5	20
A17	4	4	4	5	5	5	27
A18	5	5	5	3	3	5	26
A19	3	3	3	3	4	3	19
A20	5	5	5	3	3	3	24
A21	5	1	1	1	1	1	10
A22	4	4	4	3	4	4	23
A23	4	4	4	2	5	5	24
A24	5	5	4	2	3	4	23
A25	5	5	5	2	5	5	27
A26	4	4	4	4	5	3	24
A27	4	4	4	2	2	4	20
A28	4	4	4	2	4	4	22
A29	5	5	5	2	5	4	26
A30	3	3	3	3	3	3	18
A31	4	4	4	4	5	4	25
A32	5	5	5	5	5	5	30
A33	5	5	5	5	4	4	28
A34	3	3	3	3	2	4	18
A35	5	5	5	3	5	5	28
A36	1	1	1	1	4	5	13

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	TOTAL
A37	4	4	4	3	4	3	22
A38	3	3	3	3	3	3	18
A39	5	5	5	5	4	5	29
A40	5	5	5	5	5	5	30
A41	5	5	5	5	5	5	30
A42	5	4	4	4	5	4	26
A43	5	4	4	4	4	4	25
A44	5	5	5	5	4	5	29
A45	5	5	4	4	4	4	26
A46	5	4	3	3	3	3	21
A47	5	4	5	5	5	5	29
A48	5	4	4	4	4	5	26
A49	5	5	5	5	4	5	29
A50	5	3	3	3	3	3	20
A51	5	4	5	4	4	4	26
A52	5	4	5	5	5	5	29
A53	5	4	5	4	5	4	27
A54	5	5	5	5	5	5	30
A55	5	5	5	5	5	3	28
A56	5	5	5	4	4	4	27
A57	5	5	5	3	3	3	24
A58	5	5	5	5	5	5	30
A59	5	5	5	5	4	5	29
A60	4	4	4	4	5	4	25
A61	5	5	5	5	5	5	30
A62	5	4	4	4	4	4	25
A63	3	3	3	3	3	3	18
A64	5	5	5	5	4	5	29
A65	5	3	3	3	3	1	18
A66	5	5	5	5	5	5	30
A67	5	5	5	5	5	5	30
A68	2	5	5	5	5	5	27
A69	5	5	5	5	4	5	29
A70	5	5	5	5	5	5	30
A71	1	1	1	1	1	1	6
A72	5	4	4	4	4	4	25
A73	5	5	5	4	5	4	28
A74	5	5	5	5	4	5	29
A75	5	4	4	4	3	3	23
A76	5	4	4	5	4	5	27

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	TOTAL
A77	5	4	4	4	4	4	25
A78	5	4	5	5	4	5	28
A79	3	3	3	3	3	3	18
A80	5	5	5	5	5	4	29
A81	5	5	2	5	4	5	26
A82	2	2	2	2	2	2	12

### JAWABAN RESPONDEN MOTIVASI

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	TOTAL
A01	5	4	4	4	4	21
A02	5	4	3	2	3	17
A03	5	3	4	3	4	19
A04	3	5	4	5	5	22
A05	5	5	5	5	5	25
A06	5	4	2	3	3	17
A07	5	4	2	4	5	20
A08	5	4	5	3	4	21
A09	5	5	5	4	5	24
A10	5	5	4	5	5	24
A11	4	3	3	4	4	18
A12	5	4	4	4	4	21
A13	4	5	3	5	5	22
A14	5	4	5	5	4	23
A15	1	1	4	1	1	8
A16	3	4	5	5	5	22
A17	3	4	5	4	5	21
A18	3	2	5	4	5	19
A19	3	3	5	4	5	20
A20	3	3	5	3	3	17
A21	1	1	1	1	4	8
A22	2	4	5	5	4	20
A23	3	3	5	4	4	19
A24	3	3	5	4	4	19
A25	5	3	5	5	5	23
A26	2	3	5	4	5	19
A27	3	3	5	4	4	19
A28	4	3	5	5	4	21
A29	4	3	5	4	4	20

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	TOTAL
A30	3	3	4	3	3	16
A31	3	3	5	5	4	20
A32	3	3	5	4	4	19
A33	4	3	5	4	3	19
A34	3	3	5	4	5	20
A35	5	3	5	5	5	23
A36	3	3	5	5	5	21
A37	3	3	3	3	3	15
A38	3	3	3	3	3	15
A39	5	5	5	5	5	25
A40	5	3	5	5	5	23
A41	4	4	4	5	5	22
A42	5	5	5	4	5	24
A43	5	3	5	5	5	23
A44	5	5	5	5	5	25
A45	3	3	3	3	3	15
A46	2	5	3	2	4	16
A47	5	2	2	2	4	15
A48	4	4	4	4	4	20
A49	5	5	5	5	5	25
A50	5	3	5	5	5	23
A51	1	3	2	5	4	15
A52	5	5	4	5	5	24
A53	3	3	4	5	5	20
A54	2	3	4	5	4	18
A55	3	3	2	5	4	17
A56	1	3	3	5	4	16
A57	3	3	3	5	3	17
A58	5	5	5	5	5	25
A59	5	5	5	5	5	25
A60	4	5	4	4	4	21
A61	5	5	5	5	5	25
A62	4	4	5	4	4	21
A63	3	3	3	3	3	15
A64	5	5	5	5	5	25
A65	3	3	3	3	3	15
A66	5	5	5	5	5	25
A67	3	3	4	3	4	17
A68	5	5	5	5	5	25
A69	5	5	5	5	5	25



	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	TOTAL
A70	5	5	5	5	5	25
A71	1	1	1	1	1	5
A72	3	2	3	3	4	15
A73	3	5	4	3	5	20
A74	5	5	5	5	5	25
A75	4	3	4	3	3	17
A76	3	4	4	4	3	18
A77	4	4	4	4	4	20
A78	5	5	5	5	5	25
A79	3	3	3	3	3	15
A80	5	5	4	5	4	23
A81	3	5	5	5	4	22
A82	2	2	2	2	2	10

### JAWABAN RESPONDEN LINGKUNGAN KERJA

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	TOTAL
A01	4	4	4	4	4	4	24
A02	5	5	4	4	4	4	26
A03	3	4	4	4	5	5	25
A04	3	3	3	3	2	4	18
A05	5	5	5	5	5	5	30
A06	4	5	5	5	4	5	28
A07	5	5	2	4	4	5	25
A08	3	4	5	4	4	4	24
A09	5	5	5	5	5	4	29
A10	5	5	2	5	5	5	27
A11	4	3	4	4	5	4	24
A12	4	4	4	4	4	4	24
A13	5	4	3	4	4	5	25
A14	4	4	4	5	4	4	25
A15	1	1	1	1	1	1	6
A16	3	2	2	2	5	4	18
A17	4	4	5	5	4	4	26
A18	5	4	4	4	4	5	26
A19	4	4	3	4	4	5	24
A20	5	5	5	5	5	5	30
A21	2	1	1	1	1	5	11
A22	5	4	4	4	5	5	27

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	TOTAL
A23	5	5	3	4	5	5	27
A24	4	5	5	5	5	5	29
A25	5	5	5	5	5	5	30
A26	5	4	4	4	5	5	27
A27	3	4	2	4	5	5	23
A28	5	4	4	5	5	5	28
A29	5	5	5	5	5	5	30
A30	4	4	4	4	4	4	24
A31	4	5	3	4	5	4	25
A32	4	4	4	4	5	4	25
A33	4	4	5	4	5	5	27
A34	5	5	5	5	5	5	30
A35	4	4	5	5	4	4	26
A36	1	1	1	1	1	1	6
A37	3	5	4	4	5	5	26
A38	3	3	3	3	3	3	18
A39	5	5	3	5	5	5	28
A40	5	4	4	4	5	5	27
A41	5	5	5	4	5	5	29
A42	5	5	3	4	4	4	25
A43	5	5	4	5	5	5	29
A44	5	5	5	5	5	5	30
A45	4	4	4	4	5	5	26
A46	3	3	2	3	3	3	17
A47	2	2	2	2	2	2	12
A48	4	5	5	5	5	5	29
A49	5	5	5	5	5	5	30
A50	3	5	3	5	5	5	26
A51	2	3	4	5	4	4	22
A52	5	5	4	5	5	5	29
A53	5	3	3	5	5	5	26
A54	4	4	4	5	5	5	27
A55	4	5	3	4	3	4	23
A56	4	2	5	5	5	5	26
A57	3	3	2	5	5	5	23
A58	5	4	5	4	5	5	28
A59	5	5	5	5	5	5	30
A60	4	4	4	4	4	4	24
A61	5	4	4	4	3	4	24
A62	4	5	4	3	5	4	25

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	TOTAL
A63	3	5	3	3	3	3	20
A64	5	5	5	5	5	5	30
A65	3	5	3	3	3	3	20
A66	5	5	3	5	3	5	26
A67	3	4	4	4	4	4	23
A68	5	5	5	5	5	5	30
A69	5	5	5	5	5	5	30
A70	5	5	5	5	5	5	30
A71	1	1	1	1	1	1	6
A72	3	5	3	3	3	3	20
A73	3	5	5	5	3	3	24
A74	5	5	5	2	5	5	27
A75	3	4	4	4	4	4	23
A76	4	5	4	5	4	5	27
A77	4	4	4	4	3	4	23
A78	5	5	5	4	3	2	24
A79	3	3	3	3	3	3	18
A80	5	5	5	5	5	5	30
A81	5	5	5	5	5	3	28
A82	2	2	2	2	2	2	12

### JAWABAN RESPONDEN DISIPLIN KERJA

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL
A01	4	4	4	4	4	20
A02	4	4	4	5	5	22
A03	5	5	5	4	2	21
A04	4	4	3	4	4	19
A05	5	5	5	5	5	25
A06	3	5	4	4	3	19
A07	4	5	5	4	5	23
A08	4	2	2	2	2	12
A09	5	4	5	5	5	24
A10	5	2	5	5	5	22
A11	4	4	4	5	5	22
A12	4	4	5	4	4	21
A13	4	5	5	5	5	24
A14	4	5	5	5	5	24
A15	1	1	1	1	1	5

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL
A16	4	4	5	4	5	22
A17	5	5	5	5	5	25
A18	4	3	3	3	3	16
A19	4	5	4	4	5	22
A20	4	5	5	5	5	24
A21	1	1	1	1	1	5
A22	4	4	5	4	4	21
A23	4	4	5	5	5	23
A24	4	4	4	4	4	20
A25	5	5	5	5	5	25
A26	4	4	4	4	4	20
A27	4	4	4	4	4	20
A28	3	3	3	3	3	15
A29	4	5	5	5	5	24
A30	4	4	4	4	4	20
A31	4	5	5	5	5	24
A32	5	5	5	5	5	25
A33	4	5	5	5	5	24
A34	4	5	5	5	5	24
A35	4	5	5	5	5	24
A36	1	1	1	1	1	5
A37	3	3	1	3	3	13
A38	3	3	3	3	3	15
A39	4	5	5	5	5	24
A40	4	5	5	1	5	20
A41	4	4	5	5	5	23
A42	4	4	5	5	5	23
A43	4	5	5	5	1	20
A44	4	5	5	5	5	24
A45	4	4	5	5	5	23
A46	4	5	3	3	3	18
A47	2	2	2	2	2	10
A48	4	5	4	4	5	22
A49	4	5	5	5	5	24
A50	4	5	3	3	3	18
A51	4	3	5	5	5	22
A52	4	5	5	5	5	24
A53	4	5	5	5	5	24
A54	4	5	5	5	5	24
A55	4	4	5	5	5	23

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TOTAL
A56	5	5	2	5	5	22
A57	5	5	5	5	5	25
A58	4	5	5	5	5	24
A59	4	5	5	5	5	24
A60	4	5	4	4	4	21
A61	4	4	5	5	5	23
A62	4	4	5	5	5	23
A63	4	3	3	3	3	16
A64	4	5	5	5	5	24
A65	3	3	3	3	3	15
A66	4	5	5	5	5	24
A67	4	3	4	4	4	19
A68	5	5	1	5	5	21
A69	5	5	5	5	5	25
A70	4	5	5	5	5	24
A71	4	1	1	1	1	8
A72	3	3	3	3	3	15
A73	4	4	3	3	5	19
A74	4	5	5	5	5	24
A75	4	5	4	1	4	18
A76	4	4	5	4	3	20
A77	4	4	4	1	4	17
A78	4	5	5	4	5	23
A79	3	3	3	5	3	17
A80	3	4	3	4	3	17
A81	4	4	4	5	5	22
A82	4	2	2	2	2	12