SURPLUS: JURNAL EKONOMI DAN BISNIS
Tahun 2026, Volume 5, Nomor 1, Bulan Juli-Desember: hlm 1732-1743
e-ISSN: 2964-7665 | URL: https://yptb.org/index.php/sur | e-Mail: jurnalq17@gmail.com

Lisensi: CC-BY
DOI: https://doi.org/10.71456/sur.v5i1.2387

DISIPLIN KERJA MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Prado Dian Firmansyah[1*], Heni Rohaeni[2], & Yayan Hendayana[3]
[*1-3] Program Studi Manajemen: Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya
[*]e-Mail: heni.rohaeni@dsn.ubharajaya.ac.id

Submit Tgl: 27-Juli-2026 Diterima Tgl: 18-Agustus-2026 Diterbitkan Tgl: 01-September-2026

Abstract: *This study aims to analyze the influence of work discipline, work motivation, and work environment on employee performance company. This research employed a quantitative approach using a survey method by distributing questionnaires to 100 employees selected through purposive sampling. The data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS) approach through SmartPLS 4.1. The results indicate that work discipline has a positive and significant effect on employee performance, with a p-value of 0.002. Work motivation also has a positive and significant effect on employee performance, with a p-value of 0.000. Furthermore, the work environment has a positive and significant effect on employee performance, with a p-value of 0.000. These findings demonstrate that improving work discipline, work motivation, and the work environment can enhance employee performance. Therefore, the company should strengthen these three aspects to improve operational effectiveness and achieve organizational goals.*

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

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 100 karyawan menggunakan *teknik purposive sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) *berbasis Partial Least Squares* (SmartPLS 4.1). Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *p-value* 0,002. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *p-value* 0,000. Selain itu, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *p-value* 0,000. Temuan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat ketiga aspek tersebut sebagai upaya meningkatkan efektivitas operasional serta pencapaian tujuan organisasi.

Kata kunci: Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

Cara mengutip Firmansyah, P. D., Rohaeni, H., & Hendayana, Y. (2026). Disiplin Kerja Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *5*(1), 1732–1743. https://doi.org/10.71456/sur.v5i1.2387

PENDAHULUAN

Bagian Persaingan bisnis yang semakin dinamis menuntut setiap organisasi untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif agar dapat mempertahankan daya

saing dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan aset strategis karena berperan langsung dalam menjalankan aktivitas operasional organisasi. Oleh sebab itu, keberhasilan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya lainnya, tetapi juga ditentukan oleh kualitas kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan mendorong peningkatan produktivitas, efektivitas kerja, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan (Widodo et al., 2022).

Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi karena mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja yang optimal berkontribusi terhadap kelancaran proses operasional, peningkatan produktivitas, serta kualitas pelayanan organisasi. Sebaliknya, kinerja yang belum optimal dapat menghambat pencapaian target, menurunkan efektivitas kerja, dan berdampak pada menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan. Khususnya pada perusahaan yang bergerak di bidang distribusi, kinerja karyawan menjadi aspek yang sangat penting karena berkaitan dengan ketepatan waktu, koordinasi antarbagian, serta efektivitas pelaksanaan proses kerja (Yustisiwo et al., 2024; Hadi et al., 2024). Dengan demikian, diperlukan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sebagai dasar dalam meningkatkan efektivitas organisasi (Saputra & Maksum, 2024).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, salah satunya adalah disiplin kerja. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, standar kerja, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang telah ditetapkan organisasi. Penerapan disiplin kerja yang baik mampu menciptakan keteraturan dalam proses kerja, meningkatkan ketepatan waktu, serta meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Arifin & Sasana, 2022). Temuan tersebut didukung oleh penelitian Airani et al. (2024) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Firdaus et al. (2024) yang menyatakan bahwa peningkatan disiplin kerja mampu mendorong tercapainya kinerja yang lebih optimal.

Selain disiplin kerja, motivasi kerja juga menjadi faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri individu untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal dan mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, serta inisiatif yang lebih baik sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal (Sanaba et al., 2022; Rahayu & Dahlia, 2023). Penelitian Mustikasari et al. (2023), Nathasyah et al. (2024) dan Yunita et al. (2021) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan pada berbagai organisasi.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga mendukung produktivitas karyawan. Ketersediaan fasilitas kerja yang memadai, hubungan yang harmonis antarpegawai, komunikasi yang efektif, serta dukungan dari atasan menjadi faktor yang mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan (Dwi & Ismoyo, 2023; Rasool et al., 2025). Penelitian Solehati et al. (2024) dan Alieviandy et al. (2024) turut membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki kontribusi dalam

meningkatkan kinerja karyawan melalui terciptanya kondisi kerja yang lebih efektif dan produktif.

Untuk menjelaskan hubungan antara disiplin kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan, penelitian ini mengacu pada *Theory of Planned Behavior* (TPB) yang dikembangkan oleh Ajzen (1991). Teori ini menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh niat (*behavioral intention*) yang terbentuk melalui attitude *toward behavior*, *subjective norm,* dan *perceived behavioral control.* Dalam perkembangannya, Hemsworth et al. (2026) mengadaptasi TPB menjadi *Theory of Employee Planned Behavior* (TEPB) yang lebih spesifik menjelaskan perilaku karyawan dalam organisasi. Pada konteks penelitian ini, motivasi kerja dipandang sebagai representasi dari *attitude toward behavior*, lingkungan kerja sebagai *subjective norm*, sedangkan disiplin kerja mencerminkan *perceived behavioral control*. Ketiga faktor tersebut berperan dalam membentuk perilaku kerja positif yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan data *Key Performance Indicator* (KPI) pada perusahaan, kinerja pada bagian operasional perusahaan masih menunjukkan hasil yang belum optimal. Beberapa indikator utama, seperti ketepatan pengiriman, akurasi pengiriman, produktivitas, disiplin (absensi), serta kepatuhan terhadap *Standard Operating Procedure* (SOP), masih berada di bawah target yang ditetapkan perusahaan dan cenderung mengalami fluktuasi selama periode pengamatan. Selain itu, tingkat *error rate* pada beberapa periode juga melebihi batas yang ditentukan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa proses operasional belum berjalan secara optimal sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain pada bagian operasional, kondisi yang serupa juga terlihat pada bagian administrasi perusahaan. Hasil KPI menunjukkan bahwa indikator akurasi data, ketepatan waktu penyelesaian dokumen, pengelolaan arsip, pelayanan internal, dan kepatuhan administrasi masih belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan serta menunjukkan fluktuasi selama pada setiap tahun tersebut. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kinerja administrasi perusahaan masih memerlukan perbaikan agar aktivitas operasional organisasi dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

Berbagai penelitian telah mengkaji pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, namun masih menunjukkan hasil yang beragam. Penelitian Airani et al. (2024), Mustikasari et al. (2023), Nathasyah et al. (2024), dan Alieviandy et al. (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, maupun lingkungan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, Fadilla Anggraeni et al. (2025) menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Solehati et al. (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak selalu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya *research gap* mengenai konsistensi pengaruh ketiga variabel terhadap kinerja karyawan, sehingga penelitian ini dilakukan untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi masukan bagi organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Pada Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian terdiri atas 352 karyawan tetap yang menjadi bagian dari objek penelitian. Pemilihan karyawan tetap sebagai populasi didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka memiliki pengalaman kerja yang lebih memadai sehingga mampu memberikan informasi yang sesuai dengan kondisi kerja yang diteliti.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan pendekatan *non-probability sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria tersebut meliputi karyawan tetap yang telah bekerja minimal satu tahun sehingga dinilai memahami kondisi kerja di organisasi. Berdasarkan rekomendasi Hair et al. (2022), jumlah sampel minimum ditentukan sebanyak lima kali jumlah indikator penelitian. Dengan 18 x 5 indikator, diperoleh jumlah minimum 90 responden, kemudian digunakan 100 responden untuk meningkatkan kestabilan estimasi model. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (*SEM-PLS*) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.1 melalui evaluasi *outer model*, *inner model*, serta pengujian hipotesis menggunakan teknik *bootstrapping* (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sebelum dilakukan pengujian model struktural. Pengujian meliputi *convergent validity, Discriminant Validity, dan construct reliability.*

1. Convergent Validity

Tabel 1. Hasil Uji Outer Loading & AVE

Indikator	Loading factor	Kriteria Loading factor	AVE	Kriteria AVE	Keterangan
DISIPLIN KERJA (X1)					
DK6	0.847	> 0.7	0.653	> 0.5	Valid
DK10	0.835	> 0.7		> 0.5	Valid
DK1	0.813	> 0.7		> 0.5	Valid
DK2	0.812	> 0.7		> 0.5	Valid
DK9	0.812	> 0.7		> 0.5	Valid
DK7	0.811	> 0.7		> 0.5	Valid
DK5	0.801	> 0.7		> 0.5	Valid
DK3	0.797	> 0.7		> 0.5	Valid
DK8	0.777	> 0.7		> 0.5	Valid
DK4	0.773	> 0.7		> 0.5	Valid
MOTIVASI KERJA (X2)					
MK4	0.830	> 0.7	0.576	> 0.5	Valid
MK7	0.803	> 0.7		> 0.5	Valid
MK5	0.774	> 0.7		> 0.5	Valid
MK1	0.772	> 0.7		> 0.5	Valid
MK10	0.751	> 0.7		> 0.5	Valid
MK6	0.748	> 0.7		> 0.5	Valid
MK8	0.732	> 0.7		> 0.5	Valid
MK3	0.726	> 0.7		> 0.5	Valid

MK9	0.725	> 0.7		> 0.5	Valid
MK2	0.719	> 0.7		> 0.5	Valid
LINGKUNGAN KERJA (X3)					
LK8	0.853	> 0.7		> 0.5	Valid
LK6	0.838	> 0.7		> 0.5	Valid
LK7	0.822	> 0.7		> 0.5	Valid
LK3	0.820	> 0.7		> 0.5	Valid
LK1	0.813	> 0.7	0.658	> 0.5	Valid
LK10	0.812	> 0.7		> 0.5	Valid
LK9	0.811	> 0.7		> 0.5	Valid
LK4	0.797	> 0.7		> 0.5	Valid
LK5	0.783	> 0.7		> 0.5	Valid
LK2	0.760	> 0.7		> 0.5	Valid
KINERJA KARYAWAN (Y)					
KK1	0.782	> 0.7		> 0.5	Valid
KK10	0.788	> 0.7		> 0.5	Valid
KK4	0.794	> 0.7		> 0.5	Valid
KK3	0.803	> 0.7		> 0.5	Valid
KK9	0.806	> 0.7		> 0.5	Valid
KK2	0.809	> 0.7		> 0.5	Valid
KK7	0.809	> 0.7	0.660	> 0.5	Valid
KK8	0.836	> 0.7		> 0.5	Valid
KK6	0.838	> 0.7		> 0.5	Valid
KK5	0.855	> 0.7		> 0.5	Valid

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 dengan rentang 0,719–0,855. Nilai AVE pada seluruh konstruk juga melebihi 0,50, yaitu berkisar 0,576–0,660. Dengan demikian, seluruh konstruk memenuhi kriteria *convergent validity*.

2. *Discriminant Validity*

Tabel 2. Hasil Uji Fornell–Larcker Criterion

Variabel	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan
Disiplin Kerja	0.808			
Motivasi Kerja	0.350	0.759		
Lingkungan Kerja	0.447	0.207	0.811	
Kinerja Karyawan	0.547	0.538	0.580	0.812

Nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria *Discriminant Validity* berdasarkan metode *Fornell-Larcker*.

Tabel 3. Hasil Uji Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT)

Hubungan Konstruk	HTMT	Kriteria HTMT	Keterangan
Motivasi Kerja <-> Disiplin Kerja	0.369	< 0.90	Terpenuhi
Lingkungan Kerja <-> Disiplin Kerja	0.471	< 0.90	Terpenuhi
Lingkungan Kerja <-> Motivasi Kerja	0.226	< 0.90	Terpenuhi

Kinerja Karyawan <-> Disiplin Kerja	0.566	< 0.90	Terpenuhi
Kinerja Karyawan <-> Motivasi Kerja	0.562	< 0.90	Terpenuhi
Kinerja Karyawan <-> Lingkungan Kerja	0.607	< 0.90	Terpenuhi

Hasil pengujian *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT) menunjukkan bahwa seluruh nilai hubungan antarkonstruk berada di bawah batas maksimum 0,90, dengan rentang nilai 0,226–0,607. Hasil ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat diskriminasi yang memadai dan mampu mengukur konsep yang berbeda, sehingga validitas diskriminan berdasarkan metode HTMT dinyatakan terpenuhi.

3. Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas (Construct Reliability)

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)	(AVE)
Disiplin Kerja	0.941	0.943	0.949	0.653
Motivasi Kerja	0.918	0.922	0.931	0.576
Lingkungan Kerja	0.942	0.944	0.951	0.658
Kinerja Karyawan	0.943	0.946	0.951	0.660

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* seluruh konstruk berada pada rentang 0,931–0,951, sedangkan nilai *Cronbach's Alpha* berada pada rentang 0,918–0,943. Seluruh nilai tersebut telah melampaui batas minimum yang direkomendasikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan seluruh konstruk dinyatakan reliabel untuk digunakan pada pengujian model struktural.

Evaluasi Model Pengukuran (Inner Model)

Tabel 5. Hasil Uji R-*Square*

Variabel	R-*Square*	R-*Square* adjusted
Kinerja Karyawan	0.561	0.547

Berdasarkan Tabel 5, nilai *R-Square* variabel kinerja karyawan sebesar 0,561, sedangkan nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,547. Hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 56,1%.

Tabel 6. Hasil Uji Q-*Square*

Variabel	Q^2-predict	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.523	Memiliki *Predictive Relevance*

Nilai *Q²-Predict* sebesar 0,523 atau lebih besar dari 0. Hasil ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi (*predictive relevance*) yang baik dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan.

Tabel 7. Hasil Uji F-*Square*

Keterangan	F-*Square*	Keterangan
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0.095	Kecil
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.275	Sedang
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.285	Sedang

Berdasarkan hasil pengujian *F-Square*, disiplin kerja memiliki ukuran efek sebesar 0,095 (kecil), sedangkan motivasi kerja sebesar 0,275 dan lingkungan kerja sebesar 0,285 termasuk kategori sedang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap perubahan kinerja karyawan dibandingkan disiplin kerja.

4. Uji Hipotesis

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation	T-statistic	P-value
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0.239	0.236	0.077	3.099	0.002
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.372	0.377	0.074	5.051	0.000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.396	0.402	0.065	6.059	0.000

Berdasarkan hasil *bootstrapping*, seluruh hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,239, nilai *t-statistic* 3,099, dan *p-value* 0,002. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,372, *t-statistic* 5,051, dan *p-value* 0,000. Selain itu, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien sebesar 0,396, *t-statistic* 6,059, dan *p-value* 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa ketiga variabel independent.

Pembahasan

Hasil Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan pekerjaan. Karyawan yang memiliki tingkat disiplin yang baik cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur, memanfaatkan waktu secara efektif, serta meminimalkan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut mendorong terciptanya proses kerja yang lebih teratur, konsisten, dan produktif sehingga mampu mendukung pencapaian kinerja yang lebih optimal. Disiplin kerja tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan organisasi,

tetapi juga menunjukkan tanggung jawab individu dalam melaksanakan pekerjaannya secara konsisten.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Theory of Planned Behavior* (TPB) yang dikembangkan oleh Ajzen (1991) dan pengembangannya menjadi *Theory of Employee Planned Behavior* (TEPB). Dalam perspektif tersebut, disiplin kerja dapat dikaitkan *dengan perceived behavioral control*, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengendalikan perilaku sesuai aturan dan tuntutan pekerjaan. Semakin tinggi kemampuan individu dalam mengendalikan perilakunya, semakin besar kecenderungan untuk menampilkan perilaku kerja yang positif. Perilaku tersebut kemudian tercermin dalam penyelesaian pekerjaan yang lebih efektif, konsisten, dan sesuai dengan target organisasi sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan penelitian terdahulu. Kurniawan Edward et al. (2025) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Airani et al. (2024) dan Firdaus et al. (2024) yang menjelaskan bahwa kepatuhan terhadap peraturan, konsistensi dalam menjalankan prosedur kerja, serta tanggung jawab terhadap tugas menjadi faktor yang mendukung peningkatan kinerja. Konsistensi hasil tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada berbagai organisasi. Oleh karena itu, upaya organisasi dalam membangun budaya disiplin melalui penerapan aturan yang jelas, pengawasan, serta evaluasi secara berkelanjutan dapat menjadi strategi untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

Hasil Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja menjadi salah satu faktor yang berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi kerja mendorong individu untuk bekerja dengan lebih antusias, bertanggung jawab, serta berupaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, inisiatif, dan komitmen yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas. Kondisi tersebut tidak hanya meningkatkan kualitas hasil pekerjaan, tetapi juga mendorong tercapainya target organisasi secara lebih efektif. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi salah satu aspek penting yang memengaruhi perilaku kerja positif dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Theory of Planned Behavior* (TPB) yang dikembangkan oleh Ajzen (1991) serta pengembangannya menjadi *Theory of Employee Planned Behavior* (TEPB). Dalam penelitian ini, motivasi kerja dapat dipandang sebagai representasi dari *attitude toward behavior*, yaitu sikap positif individu terhadap pekerjaannya. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki, semakin positif pula sikap karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sikap tersebut mendorong terbentuknya niat untuk bekerja secara optimal yang kemudian diwujudkan melalui perilaku kerja yang produktif, sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nathasyah et al. (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Apiah et al. (2026) dan Mustikasari et al. (2023) yang menjelaskan bahwa motivasi menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas, efektivitas, dan produktivitas kerja. Kesamaan hasil tersebut menunjukkan bahwa

motivasi kerja merupakan faktor penting dalam membentuk perilaku kerja yang positif. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mampu meningkatkan motivasi karyawan, baik melalui pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan kompetensi, maupun dukungan terhadap pencapaian tujuan kerja. Upaya tersebut diharapkan dapat mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan serta memperkuat pencapaian tujuan organisasi.

Hasil Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja memberikan kontribusi paling dominan terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam model penelitian ini. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dapat dihasilkan.

Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, aman, serta mendukung kelancaran pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih fokus, meningkatkan koordinasi antarpegawai, serta meminimalkan hambatan yang dapat mengganggu penyelesaian pekerjaan. Selain aspek fisik, lingkungan kerja juga mencakup hubungan interpersonal yang harmonis, komunikasi yang efektif, serta dukungan dari organisasi yang dapat membentuk pengalaman kerja yang positif. Ketika lingkungan kerja mampu memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan akan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik dalam mencapai tujuan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan *Theory of Planned Behavior* (TPB) yang dikembangkan oleh Ajzen (1991) serta pengembangannya menjadi *Theory of Employee Planned Behavior* (TEPB). Dalam penelitian ini, lingkungan kerja dapat dikaitkan dengan *subjective norm*, yaitu persepsi individu terhadap dukungan sosial maupun kondisi lingkungan yang memengaruhi perilaku kerjanya. Lingkungan kerja yang positif membentuk persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan terhadap pelaksanaan pekerjaan sehingga mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku kerja yang lebih produktif. Persepsi tersebut pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas maupun kuantitas kinerja yang dihasilkan.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Solehati et al. (2024) dan Alieviandy et al. (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Rasool et al. (2025) yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan produktivitas, kepuasan, dan efektivitas kerja karyawan. Konsistensi hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam membentuk perilaku kerja yang positif. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui penyediaan fasilitas kerja yang memadai, komunikasi yang efektif, serta hubungan kerja yang harmonis agar karyawan dapat bekerja secara optimal dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja merupakan faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang produktif, di mana disiplin kerja mendorong kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab, motivasi kerja

meningkatkan semangat serta komitmen dalam bekerja, sedangkan lingkungan kerja menciptakan kondisi yang mendukung pelaksanaan pekerjaan secara optimal. Dari ketiga faktor tersebut, lingkungan kerja menjadi aspek yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap peningkatan kinerja, sehingga organisasi perlu memberikan perhatian lebih terhadap terciptanya lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta mampu mendukung produktivitas karyawan.

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan, yaitu hanya menggunakan tiga variabel independen dalam menjelaskan kinerja karyawan, menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis kuesioner sehingga hasil penelitian masih bergantung pada persepsi responden, serta dilakukan pada satu objek penelitian sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas pada organisasi lain yang memiliki karakteristik berbeda. Selain itu, penggunaan metode *PLS-SEM* mampu menjelaskan hubungan antarvariabel, namun belum dapat menggambarkan secara mendalam alasan di balik persepsi maupun perilaku responden dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada berbagai jenis organisasi atau sektor industri, menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi, atau kepuasan kerja, serta mengombinasikan pendekatan kuantitatif dengan metode kualitatif melalui wawancara atau *focus group discussion* agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Airani, V., Rohaeni, H., & Maulia, I. R. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. XX." *Indonesian Journal Of Economics And Strategic Management (Ijes*m), 2(1), 954–969.

Alieviandy, N. S., Khan Muhammad Asif, & Bukhari, E. (2024). Pengaruh Motivasi, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Xyz. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, *2*(7), 405–418.

Apiah, N., Mulyadi, & Sudianto. (2026). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Caltest Engineers Batam. *Surplus: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *4*(2), 379–392.https://doi.org/10.71456/sur.v4i2.1681

Arifin, M. Z., & Sasana, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, *2*(6), 49–56.

Dwi, F., & Ismoyo, W. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Sumber Rejeki. *Jurnal Aktualisasi Pengabdian Masyarakat (Akdimas)*, 1(1), 55–72. https://doi.org/10.30762/akdimas.v1i1.1533

Fadilla Anggraeni, E., Asif Khan, M., Bukhari, E., Sudiantini, D., Narpati, B., & Asif Khan Baristerasi, M. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. Buana Finance Bekasi. *Indonesian Journal Of Economics And Strategic Management (Ijesm)*, *3*(1), 419–440.

Firdaus, F. Z., Manurung, A. H., Widjanarko, W., Khan, M. A., & Fikri, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Remunerasi Dan Adaptasi Teknologi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Pt. Sentratama Jaya Usaha. *Jurnal Economina*, *3*(2), 411–421.Https://Doi.Org/10.55681/Economina.V3i2.1219

Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 4.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Yoga Pratama.

Hadi, S., Ermanto, C., & Ali, A. (2024). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Koordinasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Bogor Tengah Kota Bogor. *Antasena: Governance And Innovation Journal*, *2*(1), 54–67.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.

Hemsworth, D., Muterera, J., Khorakian, A., & Garcia-Rivera, B. R. (2026). Exploring the Theory of Employee Planned Behavior: Job Satisfaction as a Key to Organizational Performance. *Psychological Reports*, *129*(2), 1584–1615.

Kurniawan Edward, Herman, Ramlan, & Rarasrespati, M. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pt. Sinta Prima Feedmill. *Namara: Jurnal Manajemen Pratama*, *2*(3).

Mustikasari, A. A., Sulistyowati, A., Indra, C., Putra, W., & Yunita, T. (2023). The Effect Of Training And Work Environment On Employee Performance In The Fire Department. *Indonesian Journal Of Economics And Strategic Management (Ijesm)*, *1*(3), 153–165.https://journal.drafpublisher.com/index.php/ijesm/article/view/21

Nathasyah, Ari Sulistyowati, Bayu Seno Pitoyo, Tyna Yunita, & Jumawan. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Bekasi Jaya. *Jurnal Riset Manajemen*, *2*(3), 216–230.

Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Ogan Komering Ulu. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 370–386.Https://Doi.Org/10.36778/Jesya.V6i1.925

Rasool, S. F., Mohelska, H., Rehman, F. U., Raza, H., & Asghar, M. Z. (2025). Exploring The Nexus Between A Supportive Workplace Environment, Employee Engagement, And Employee Performance In The Kingdom Of Saudi Arabia. *Administrative Sciences*, 15(6), 1–21.Https://Doi.Org/10.3390/Admsci15060230

Sanaba, H. F., Andriyan, Y., & Munzir. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja. *Financial And Accounting Indonesian Research*, *2*(2), 83–96.

Saputra, & Maksum. (2024). Fleksibilitas Kerja Dan Ocb Islam Perspektif Terhadap Kinerja Karyawan: Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *Jurnal Ekonomi*, 29(3), 506–527.

Setyo Widodo, D., Yandi, A., & Author, C. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi Dan Motivasi, (Literature Review Msdm).

Solehati Diah Tri, Hasnawati Risa, Sakinah Sarah Putri, & Hendayana Yayan. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pt. Xyz. *Sentri: Jurnal Riset Ilmiah*, 3(1), 328-338.Https://Doi.Org/10.55681/Sentri.V3i1.2183

Yunita, T., Wahyu S, N., & Putri, Y. (2021). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Departemen Xyz. *Cakrawala Management Business Journal*, *3*(2), 613–621.

Yustisiwo, Zahara Tussoleha Rony, & Rohaeni, H. (2024). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Jaya Bakti Raharja. *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta*, 2(1), 41–48.