



Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau

Putri Mellanie^{1*}, Muhamad Effendi², Nasruddin³, Rudi Azhar⁴

¹⁻⁴Program Studi Manajemen, Universitas Bina Insan, Indonesia

*Penulis Korespondensi: putrimellanie1611@gmail.com

Abstract. *This study aims to examine the effect of work discipline and work environment on employee performance, both directly and indirectly through work motivation as a mediating variable. The research employed a quantitative approach involving 36 civil servant (ASN) employees. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire and analyzed using SmartPLS with the Partial Least Squares (PLS) method. The results show that work discipline has a positive and significant effect on employee performance. The work environment also has a significant effect on employee performance, although the effect is negative. Furthermore, work motivation plays an important role as a mediating variable in the relationship between work discipline, work environment, and employee performance. These findings indicate that work discipline, work environment, and work motivation are important factors in improving employee performance. Therefore, strengthening work discipline and employee motivation, accompanied by improvements in working conditions, can serve as important strategies for enhancing organizational performance. Relevant institutions are recommended to create a more supportive work environment and strengthen psychological factors that encourage employees to achieve better performance.*

Keywords: *Civil Servants; Employee Performance; Work Discipline; Work Environment; Work Motivation.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 36 pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert lima poin dan dianalisis dengan bantuan SmartPLS menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun pengaruh yang diberikan bersifat negatif. Selain itu, motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penguatan disiplin kerja dan motivasi pegawai yang disertai dengan perbaikan kondisi lingkungan kerja dapat menjadi strategi penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Instansi terkait disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung serta memperkuat faktor psikologis yang dapat mendorong pegawai dalam mencapai kinerja yang lebih baik.

Kata Kunci: Aparatur Sipil Negara; Disiplin Kerja; Kinerja Pegawai; Lingkungan Kerja; Motivasi Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Keberhasilan organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuannya tidak terlepas kaitannya dari manajemen yang baik dan berkualitas dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki, karena Sumber Daya Manusia yang mengatur dan mengelolah sumber daya lain yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Manusia selalu berfikir aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun alat bantu kerja yang dimiliki organisasi telah baik dan mumpuni. Alat bantu kerja yang mumpuni dan modern yang dimiliki organisasi tidak ada manfaatnya bagi organisasi, jika peran aktif pegawai tidak diikutsertakan.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur Sumber Daya Manusia itu sendiri. Tugas dari manajemen Sumber Daya Manusia ialah mengelola unsur manusia secara baik agar dapat memperoleh tenaga kerja yang profesional. Sumber Daya Manusia dalam suatu perusahaan memiliki peran yang sangat penting didalam tugasnya sebagai pelaksana segala kegiatan operasional perusahaan. Sumber Daya Manusia merupakan manusia yang bekerja pada sebuah perusahaan sebagai pengelola dalam mencapai tujuan perusahaan. Setiap perusahaan membutuhkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan tenaga kerja ahli pada bidangnya masing-masing untuk mengelola perusahaan sukses tidaknya untuk menghadapi tantangan dan memenuhi harapan masyarakat, diperlukan perencanaan yang efektif, efisien dan berkesinambungan. Sesuai dengan mandat yang diberikan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Menurut Sumual et al. (2025) kinerja adalah hasil kegiatan kerjasama antara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Sederhananya, kinerja merupakan suatu kegiatan administrasi, yaitu kegiatan kerjasama dalam sebuah organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan yang pengelolaannya biasa disebut sebagai manajemen. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sikap disiplin, motivasi kerja, kompensasi atau insentif, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Dalam penelitian ini memilih variabel disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja karena variabel yang dipilih lebih dominan.

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku yang didasari oleh kesadaran serta ketaatan terhadap peraturan dan norma yang berlaku di lingkungan kerja, baik yang bersifat tertulis maupun tidak tertulis. Sikap ini mencakup rasa hormat, tanggung jawab, serta kesediaan untuk menerima konsekuensi jika terjadi pelanggaran peraturan, dan sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan serta meningkatkan kinerja. Menurut Sutrisno (2016) dalam buku Surajiyo & Nasruddin (2020) disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri pegawai, yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang dalam tubuh suatu pegawai dan menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Selain disiplin kerja, Lingkungan kerja juga termasuk variabel yang berpengaruh terhadap kinerja. Lingkungan kerja merupakan semua faktor fisik, psikologis, sosial dan jaringan yang berlaku dalam organisasi dan berpengaruh terhadap pegawai. Anagora (2017) menyebutkan bahwa lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja dan iklim kerja dari pegawai di sini termasuk hubungan antar pegawai, hubungan dengan pemimpin, suhu, serta lingkungan kerja, penerangan dan sebagainya. Hal itu sangat penting untuk mendapatkan perhatian dari perusahaan karena pegawai sering enggan bekerja karena tidak ada kekompakan kerja atau ruang kerja yang tidak menyenangkan.

Selanjutnya, motivasi kerja merupakan suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Motivasi kerja merupakan penggerak atau pendorong yang ada dalam diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya (Puspita, 2025).

Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Lubuklinggau merupakan sebuah instansi pemerintah yang berperan dalam penyelenggaraan administrasi kesekretariatan yang dipimpin oleh Sekretaris Dewan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Lubuklinggau serta bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Sekretariat DPRD mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD serta menyediakan dan mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD dalam melaksanakan hak dan fungsinya sesuai dengan kebutuhannya. Fungsi Sekretariat DPRD ialah, Menyenggarakan administrasi kesekretariatan DPRD, Penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD, Fasilitas penyelenggaraan rapat DPRD dan Penyediaan dan pengoordinasian tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD. Peranan Sekretariat DPRD Lubuklinggau dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan sesuai dengan Dasar Peraturan Bupati Kota Lubuklinggau Nomor 47 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Struktur Organisasi Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau mempunyai tugas dan kewajiban membantu bupati dalam menyelenggarakan tugas administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, kepegawaian, kehumasan, dan protokol dalam lingkup pelaksanaan tupoksi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Sekretaris Dewan sebagai pemimpin Sekretariat DPRD dan sebagai pelaksana tugas pokok dan fungsi, membawahi Bagian Umum, Bagian Hukum dan Persidangan, Bagian Fasilitas Fungsi Penganggaran dan Pengawasan. Setiap bagian tersebut masing-masing dipimpin oleh seorang

Kepala Bagian yang bertanggung jawab langsung kepada Sekretaris Dewan. Sekretaris Dewan sebagai pimpinan di kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Lubuklinggau memiliki fungsi untuk membantu pimpinan DPRD dalam melaksanakan tugas-tugas penyelenggaraan pemerintahan, serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh anggota DPRD. Untuk itu Sekretaris Dewan dalam pelaksanaan tugasnya dibantu oleh para pegawai sekretariat agar terciptanya pelayanan yang maksimal kepada anggota DPRD. Sekretaris Dewan sendiri bertanggung jawab memimpin dan mengkoordinasikan pegawainya dan membimbing serta petunjuk bagi pegawainya dalam melaksanakan pekerjaan.

Dalam melaksanakan tugasnya, Sekretaris Dewan menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi secara vertikal dan horizontal supaya terciptanya sistem kerja yang efektif dan efisien. Dengan adanya sistem kerja tersebut membuat Sekretaris Dewan lebih mudah untuk melakukan pengawasan terhadap pegawainya. Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan sangatlah penting sebagai proses untuk menjamin bahwa pegawai menjalankan tugas sesuai tujuan organisasi dan standar kerja yang sudah ditentukan.

Disiplin kerja pada Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau masih belum maksimal, masih ada pegawai yang tidak taat terhadap peraturan kerja. Peraturan yang paling sering dilanggar ialah kehadiran, di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau ialah dalam Tingkat kehadiran para pegawai. Faktanya, masih ada beberapa pegawai yang sering datang terlambat ke kantor. Sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saputra & Noor (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang menunjukkan tingkat disiplin yang tinggi cenderung lebih produktif dan mencapai target kerja dengan lebih baik. Penelitian oleh Trianto (2022) mengindikasikan bahwa tidak ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai tidak signifikan.

Selanjutnya fenomena lingkungan kerja pada Sekeretariat DPRD Kota Lubuklinggau belum sepenuhnya terpenuhi dengan baik di MSDM, masih ada beberapa masalah yang membuat pegawai merasa tidak nyaman saat melakukan pekerjaannya, seperti suhu ruangan sangat panas saat siang hari karena tidak ada ventilasi udara dan tidak adanya kipas angin di dalam ruangan kerja. Selain itu hubungan kerja sesama pegawai sangat berpengaruh, karena hubungan rekan kerja yang suportif menciptakan lingkungan nyaman, mengurangi stres, dan mendorong motivasi serta kolaborasi, sehingga meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Namun, sebaliknya jika hubungan rekan kerja yang buruk, seperti kurangnya dukungan atau persaingan, dapat menurunkan motivasi dan kinerja, meskipun lingkungan kerja secara keseluruhan tetap berpengaruh langsung. Indikator non-fisik seperti komunikasi antar rekan kerja yang lemah sering kali menghambat inovasi dan loyalitas pegawai. Namun, budaya

organisasi yang kuat dapat memediasi efek ini melalui peningkatan motivasi. Sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Asfar & Anggraeni (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Penelitian oleh Arifa & Muhsin (2018) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja dan tingkat disiplin kerja di tempat kerja termasuk dua dari sekian banyak elemen yang mempengaruhi produktivitas pekerja. Output pegawai tidak akan mencapai puncaknya jika kondisi di tempat kerja dan aturan perilaku tidak ditegakkan secara ketat. Sebaliknya, bila lingkungan serta disiplin kerja sudah terlaksana dengan baik akibatnya kinerja pegawai bisa maksimal.

Menurut penelitian terdahulu terkait motivasi kerja sebagai variabel intervening ialah motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, di mana lingkungan kerja yang baik meningkatkan motivasi dan akhirnya kinerja. Asfar dan Anggraeni (2020) menemukan pengaruh signifikan dan positif lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. Penelitian ini sejalan dengan temuan di PT. PLN Jawa Tengah dan DI Yogyakarta, di mana motivasi memediasi secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Berlandaskan pada latar belakang diatas, maka peneliti merasa tertarik untuk meneliti masalah ini lebih mendalam dengan mengangkat judul penelitian “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau”

2. KAJIAN TEORITIS

Disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri pegawai, yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela terhadap peraturan dan ketetapan Perusahaan Sutrisno (2016) dalam (Surajiyo & Nasruddin, 2020). Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang dalam tubuh suatu pegawai dan menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Rivai (2015), mengemukakan definisi disiplin kerja sebagai suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan organisasi.

Selain disiplin kerja, Lingkungan Kerja juga berperan penting dalam menentukan kinerja pegawai. Menurut Marbun 2016 dalam (Suriyana, et al, 2024) lingkungan kerja merupakan semua faktor fisik, psikologis, sosial dan jaringan yang berlaku dalam organisasi dan berpengaruh terhadap pegawai. Menurut Edi (2022) lingkungan kerja mencakup kehidupan fisik, sosial, dan psikologis di dalam perusahaan yang memengaruhi cara kerja dan produktivitas pegawai. Beberapa ahli mengatakan bahwa lingkungan kerja mencakup segala sesuatu di sekitar pegawai yang memberikan pengaruh terhadap pekerjaan dan tugas yang mereka lakukan. Selanjutnya menurut Annisa (2025) lingkungan kerja bagian komponen yang sangat penting ketika pegawai melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugasnya yang dibebankan.

Kemudian aspek kinerja pegawai memiliki peranan penting dalam keberhasilan perusahaan. Kualitas sumber daya manusia yang baik akan mendukung kinerja yang tinggi. Menurut Soelistya (2022) kinerja pegawai merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban pegawai. Hasil tersebut kemudian dicatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dengan apa yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik.

Selanjutnya Muhdar (2020) menyatakan bahwa kinerja 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 dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh terampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu. Oleh karena itu, kinerja selain dipengaruhi oleh faktor internal, faktor eksternal juga turut berperan.

Faktor internal yang dimaksud salah satunya adalah motivasi kerja. Menurut Puspita (2025) motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam diri pegawai. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) dalam organisasi, tingkat usaha (*leh of effort*) dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Selanjutnya menurut Vithessonthi dan Schwanigger dalam Kistiyanto, et al (2025) Motivasi kerja merupakan suatu hal yang penting dan sering disinggung oleh pemimpin organisasi, baik secara terbuka maupun terselubung, karena "Motivasi kerja akan dapat mempengaruhi pekerjaan pegawai untuk mempengaruhi perubahan organisasi yang dikeluarkan perusahaan".

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampel jenuh. Sampel jenuh ialah dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Maka jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 36 orang ASN. Metode analisis data yang digunakan SmartPLS 3. Instrumen penelitian berupa kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5), untuk mengukur variabel disiplin kerja, lingkungan kerja, kinerja pegawai dan motivasi kerja. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Data primer berasal dari jawaban responden, sementara data sekunder diperoleh dari jurnal, artikel ilmiah, dan dokumen perusahaan yang relevan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Reponden dalam penelitian ini diperoleh dari 36 responden yang telah berpartisipasi dalam pengisian kuisisioner. Karakteristik responden yang dianalisis meliputi jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia, masa kerja, dan golongan. Berikut ini hasil analisisnya :

Tabel 1. Karakteristik Responden.

No	Kategori	Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Perempuan	23	64%
		Laki-laki	13	36%
2	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	7	19%
		S1	24	67%
		S2	5	14%
3	Usia	19-29 tahun	1	3%
		30-50 tahun	28	78%
		> 50 tahun	7	19%
4	Golongan	II.C	1	3%
		II.D	3	8%
		III.A	5	14%
		III.B	9	25%
		III.C	2	5%
		III.D	12	33%
		IV.A	2	6%
		IV.B	1	3%
		IV.C	1	3%
5	Masa Kerja	1-5 tahun	-	-

6-10 tahun	2	6%
> 10 tahun	34	94%

Sumber : Data Pegawai Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas merupakan persamaan data yang dilaporkan dengan data yang diperoleh langsung pada penelitian. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner Terdapat dua kriteria untuk menilai uji validitas dalam outer model yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif di indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score componen score* yang dihitung menggunakan PLS. Ukuran reflektif individual dinyatakan tinggi jika nilai *loading factor* lebih dari 0,7 dengan konstruksi yang diukur untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai *loading factor* antara 0,6 - 0,7. Penelitian yang bersifat eksploratori masih bisa diterima, serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus lebih tinggi dari 0,5. Penelitian awal dalam pengembangan skala pengukuran nilai faktor beban 0,5 hingga 0,6 masih dianggap cukup baik. Untuk menguji reliabilitas dalam PLS, ada dua cara yaitu dengan menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Cronbach's alpha* mengukur nilai terendah dari reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sebenarnya dari reliabilitas konstruk tersebut. Reliabilitas komposit dianggap lebih baik dalam mengukur konsistensi internal suatu konstruk. Aturan umum yang digunakan untuk menentukan nilai *Composite Reliability* adalah nilai tersebut harus lebih besar dari 0,7, serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7. Untuk reliabilitas dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. Nilai akan mencerminkan reliabilitas semua indikator dalam model. Nilai minimal pada *Cronbach's Alpha* ialah 0,7 sedang idealnya ialah 0,8 atau 0,9. Selain *Cronbach's Alpha* digunakan juga nilai *composite reliability* yang diinterpretasikan dengan nilai *Cronbach's Alpha*. Indikator reflektif sebaiknya dihilangkan dari model pengukuran jika mempunyai nilai *loading* baku bagian luar dibawah 0,4 (Ghozali, 2018).

Analisis Outer Model

Uji Validitas Convergen

Dalam proses pengecekan validitas konvergen, peneliti memanfaatkan nilai *outer loadings*. Menurut sebuah indikasi yang baik dari validitas ketika nilai *outer loadings* mencapai 0,5 atau lebih (Hair et al., 2019). Berikut tabel yang menyatakan hasil pengelolaan *outer loadings* Smart PLS.

Tabel 2. Outer Loading.

	Disiplin Kerja_X1	Lingkungan Kerja_X2	Kinerja Pegawai_Y	Motivasi Kerja_Z
DK1	0,738			
DK2	0,711			
DK3	0,667			
DK4	0,716			
DK5	0,656			
DK6	0,700			
DK7	0,535			
DK8	0,624			
DK9	0,578			
DK10	0,661			
DK11	0,564			
DK12	0,141			
LK1		0,700		
LK2		0,529		
LK3		0,456		
LK4		0,720		
LK5		0,464		
LK6		0,453		
LK7		0,689		
LK8		0,702		
LK9		0,702		
KP1			0,116	
KP2			0,628	
KP3			0,753	
KP4			0,788	
KP5			0,578	
KP6			0,450	
KP7			0,640	
KP8			0,750	
KP9			-0,477	
KP10			-0,188	
KP11			-0,126	
KP12			-0,281	
MK1				0,698
MK2				0,219
MK3				0,615
MK4				0,566
MK5				0,737
MK6				0,725
MK7				0,855
MK8				0,708
MK9				0,696
MK10				0,569
MK11				0,275
MK12				0,754

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS, 2026.

Berdasarkan Tabel 2. hasil *outer loading* diatas, hasil penelitian ini ditemukan indikator dari masing-masing variabel yang nilai dibawah 0,5 (tidak valid), sebagai berikut :

1 (satu) indikator dari variabel Disiplin Kerja (DK) yaitu DK12 dengan nilai 0,141. 3 (tiga) indikator dari variabel Lingkungan Kerja (LK) yaitu LK3 dengan nilai 0,456; LK5 dengan nilai 0,464; dan LK6 dengan nilai 0,453. 6 (enam) indikator dari variabel Kinerja Pegawai (KP) yaitu KP1 dengan nilai 0,116; KP6 dengan nilai 0,450; KP9 dengan nilai 0,477;

KP10 dengan nilai -0,188; KP11 dengan nilai -0,126; dan KP12 dengan nilai -0,281.2 (dua) indikator dari variabel Motivasi Kerja (MK) yaitu MK2 dengan nilai 0,219; dan MK11 dengan nilai 0,275.

Selanjutnya setelah 12 (dua belas) indikator tersebut di drop dari variabelnya, peneliti melakukan uji validitas konstruk yang kedua dengan merujuk pada hasil estimasi outer loading sebelumnya. Menurut Chin (1995) dalam Imam Ghazali (2013), nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 dianggap cukup untuk memenuhi syarat convergent validity. Data diatas menunjukkan tidak indikator variabel yang nilai outer loading nya dibawah 0,5, sehingga semua indikator penelitian dinyatakan layak atau valid untuk digunakan dalam penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Average Variance Extracted (AVE)

Selanjutnya uji validitas konvergen terpenuhi apabila nilai AVE > 0,5 (Hair et al., 2014). Berdasarkan tabel dibawah dapat dilihat bahwa semua nilai AVE pada setiap variabel < 0.5. Meskipun nilai AVE dari setiap variabel < 0,5, Fornell dan Larcker menyatakan bahwa Ketika nilai AVE < 0,5 tetapi nilai Composite Reliability > 0,6 maka hal tersebut dapat diterima (Larcker & Fornell, 1981).

Tabel 3. Nilai Average Variance Extracted.

Variabel	AVE
Disiplin Kerja (X1)	0,427
Lingkungan Kerja (X2)	0,477
Kinerja Pegawai (Y)	0,497
Motivasi Kerja (Z)	0,491

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS

Uji Composite Reliability

Composite Reliability merupakan konteks penelitian reabilitas indikator. Kriteria diterima apabila dalam *composite reliability* variabel menunjukkan nilai lebih besar dari 0,60. Maka dianggap telah memenuhi standar. Hasil penelitian terdapat pada tabel berikut :

Tabel 4. Hasil Uji *Composite Reliability*.

Variabel	Composite Reliability
Disiplin Kerja (X1)	0,890
Lingkungan Kerja (X2)	0,845
Kinerja Pegawai (Y)	0,853
Motivasi Kerja (Z)	0,905

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS, 2026.

Berdasarkan hasil tabel 4. menunjukkan nilai *composite reliability* untuk semua variabel laten berada diatas 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai maksimum yang disyaratkan. Hal ini menunjukkan bahwa semua konstruk yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi standar

reliabilitas yang diperlukan, dengan nilai *composite reliability* yang cukup tinggi, yang memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam mengukur konstruk-konstruk tersebut stabil dan dapat diandalkan.

Uji Cronbach Alpha

Outer Model selain diukur untuk menilai validitas konvergen dan validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas variabel laten atau konstruk yang diukur dengan melihat nilai *Cronbach alpha* apabila memiliki nilai *Cronbach alpha* >0,7. Berikut ini merupakan nilai dari *Cronbach alpha* dari masing-masing variabel

Tabel 5. Hasil Uji *Cronbach Alpha*.

Variabel	Cronbach Alpha
Disiplin Kerja (X1)	0,864
Lingkungan Kerja (X2)	0,780
Kinerja Pegawai (Y)	0,793
Motivasi Kerja (Z)	0,882

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS, 2026.

Hasil dari tabel 4.11 menunjukkan nilai *Cronbach alpha* untuk semua variabel laten atau konstruk berada diatas 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan. Dimana *composite reliability* yang cukup tinggi, yang memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam mengukur konstruk-konstruk tersebut stabil dan dapat diandalkan.

Analisi Inner Model

R-Square (R^2)

Nilai R menunjukkan tingkat determinasi antar variabel ellogen terhadap variabel endogennya R^3 semakin besar menunjuk tingkat determinasi yang semakin baik.

Tabel 6. Hasil R-Square.

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Lingkungan Kerja (X2)	0,520	0,505
Kinerja Pegawai (Y)	0,716	0,689
Motivasi Kerja (Z)	0,785	0,771

Sumber : Pengolahan Data dengan SmartPLS, 2026.

Berdasarkan hasil Tabel 6. Nilai R^2 untuk Lingkungan Kerja (X2) adalah 0,520, yang berarti 52,0% variabilitas lingkungan kerja dapat dijelaskan oleh variabel dalam model. Nilai R^2 Kinerja Pegawai (Y) adalah 0.716, yang berarti bahwa sekitar 71,6% variabilitas Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model. Sedangkan untuk Motivasi Kerja (Z), nilai R^2 adalah 0.785, yang berarti sekitar 78,5% variabilitas Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh variabel dalam model. Nilai R^2 Adjusted juga menunjukkan hasil yang serupa, menandakan bahwa model ini memiliki daya prediksi yang cukup kuat untuk kedua variabel dependen tersebut.

Uji Hipotesis

Dasar yang digunakan dalam pengujian hipotesis merupakan nilai yang terdapat pada *output path coefficients*. Berikut *output* estimasi untuk pengujian hipotesis.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis.

	Original Sampel (O)	Sampel Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T Statistik	P Values
X1 > Y	0,676	0,697	0,184	3,667	0,000
X2 > Y	-0,508	-0,525	0,229	2,222	0,027
X1 > X2 > Y	-0,366	-0,394	0,190	1,926	0,055
X1 > Z > Y	0,260	0,275	0,132	1,976	0,049
X2 > Z > Y	0,302	0,304	0,141	2,138	0,033

Sumber : Pengolahan Data dengan SmartPLS, 2026.

Berdasarkan tabel 7. dapat dilakukan pengujian hipotesis penilaian sebagai berikut:

Pembahasan

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekreariat DPRD Kota Lubuklinggau

Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau. Hal ini dibuktikan dengan nilai sampel asli sebesar 0,676, nilai t statistik sebesar 3,667, dan nilai p-value sebesar 0,000. Temuan ini sejalan dengan penelitian Yani et al., (2024) dimana disiplin kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga disiplin kerja di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau berjalan dengan baik. karena keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai, bisa memengaruhi penurunan kualitas pelayanan administrasi serta menghambat penyelesaian tugas secara tepat waktu. Maka, disiplin kerja menjadi hal yang penting untuk meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau.

- H1 :Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan X1 terhadap Y memiliki nilai sampel asli sebesar 0,676, nilai t statistik sebesar 3,667, dan nilai p-value sebesar 0,000. Jika nilai p-value lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis pertama berpengaruh positif dan signifikan.
- H2 :Dalam hubungan X2 terhadap Y, ditemukan nilai sampel asli sebesar -0,508, nilai statistik t sebesar 2,222, dan nilai p sebesar 0,027. Jika nilai p-value lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis kedua berpengaruh signifikan.
- H3 :Selanjutnya, X1 dan X2 terhadap Y menghasilkan nilai sampel original sebesar -0,366, statistik t sebesar 1,926, dan p-value sebesar 0,055. Karena nilai p lebih besar dari 0,05, maka hipotesis ketiga tidak berpengaruh dan tidak signifikan.
- H4 :Pada jalur X1 terhadap Y dengan Z variabel intervening, hasil pengujian menunjukkan nilai sampel asli sebesar 0,260, statistik t sebesar 1,976, dan p-value sebesar 0,049. maka

pengaruh variabel intervening secara tidak langsung hipotesis keempat berpengaruh dan signifikan.

- e. H5 : Pada jalur X2 terhadap Y dengan Z variabel intervening, hasil pengujian menunjukkan nilai sampel asli sebesar 0,302, nilai statistik t sebesar 2,138, dan nilai p sebesar 0,033, maka pengaruh variabel intervening secara tidak langsung hipotesis kelima berpengaruh dan signifikan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau. Hal ini dibuktikan dengan nilai sampel asli sebesar -0,508, nilai statistik t sebesar 2,222, dan nilai p value sebesar 0,027 lebih kecil dari 0,05. Temuan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Seltia (2025) dan Rifaldi Muhammad (2025) dimana lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja ini mencakup semua kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang mempengaruhi cara pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Penelitian terdahulu juga mendukung hasil ini, bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap prestasi pegawai. Oleh karena itu, meningkatkan lingkungan kerja sangat penting agar kemampuan pegawai bisa menjadi lebih baik.

Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai sampel original sebesar -0,366, statistik t sebesar 1,926, dan p-value sebesar 0,055, karena nilai p lebih besar dari 0,05. Berdasarkan penelitian Rambet, Jack dan westim, (2024) hasilnya berpengaruh namun diukur dengan sampel yang lebih besar. Dalam penelitian ini hasilnya tidak berpengaruh karena diukur dengan sampel yang lebih kecil berjumlah 36 orang pegawai sehingga hasil penelitian ini menunjukkan objek yang lebih besar menentukan hipotesis tersebut berpengaruh atau tidak. .

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian menunjukkan nilai sampel asli sebesar 0,260, statistik t sebesar 1,976, dan p-value sebesar 0,049 lebih kecil dari

0,005 maka hipotesis keempat berpengaruh dan signifikan sebagai variabel intervening secara tidak langsung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irfan, (2023) bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Dalam penelitian ini, motivasi kerja berperan lebih kuat sebagai penghubung antara disiplin dan kinerja dibandingkan dengan beberapa penelitian sebelumnya.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian menunjukkan nilai sampel asli sebesar 0,302, nilai statistik t sebesar 2,138, dan nilai p-value sebesar 0,033 lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis kelima berpengaruh dan signifikan sebagai variabel intervening secara tidak langsung. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Rambat, Jack dan Westim (2024) bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau. Artinya, lingkungan kerja yang nyaman, hubungan rekan kerja yang baik, dan fasilitas yang cukup akan membuat pegawai lebih termotivasi, kemudian motivasi kerja tersebut akan mendorong pegawai bekerja lebih baik

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau, dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau. Kemudian Lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau. Lalu, secara Bersama-sama Disiplin kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai karena kemampuan kerja seorang pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu hal saja. Selanjutnya, Disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau dan Lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau.

Berdasarkan hasil penelitian, Disarankan agar Sekretariat DPRD Kota Lubuklinggau lebih memperhatikan peningkatan disiplin pegawai dalam berbagai aspek, seperti kehadiran yang baik, ketepatan waktu, serta mematuhi semua aturan yang berlaku dalam bekerja. Serta Para pemimpin harus memperbaiki Lingkungan Kerja, termasuk kondisi fisik dan tidak fisiknya. Perbaikan bisa dilakukan dengan menambahkan fasilitas bantu kerja seperti ventilasi, kipas angin, atau AC, serta memastikan hubungan kerja antar pegawai tetap harmonis dan untuk pegawai diharapkan bisa lebih memperhatikan diri sendiri agar bekerja dengan lebih rapi, tetap bersikap baik dan menghormati rekan kerja, serta memiliki semangat dalam diri sendiri untuk menyelesaikan tugas dengan lebih baik dan bertanggung jawab.

DAFTAR REFERENSI

- Agus, E. S., & T. N. P. (2025). Motivasi terhadap kinerja pegawai pada badan. *Homanis*, 2(2), 238–250. <https://doi.org/10.55598/homanis.v2i2.103>
- Ahmad, A., Fachrurrazy, M., Hartati S, S. Y., Amalia, M., Fauzi, E., Gaol, S. L., Siliwadi, D. N., & T. T. (2024). *Buku ajar metode penelitian & penulisan hukum*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Alie, S. N. (2024). *Dasar-dasar manajemen sumber daya manusia: Bagaimana meningkatkan kualitas kinerja dengan membangun tim kerja yang tangguh*. Anak Hebat Indonesia.
- Anjani, N. P., & Baidlowi, I. (2025). Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi pada KSP Semarak Dana Mojokerto). *Ebisman*, 4(3). <https://doi.org/10.58192/ebismen.v4i3.3706>
- Annisa, N. N. (2025). *Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Azzahra, D. A., & Jamaludin, A. (2025). The influence of work environment and work discipline on employee performance at the Karawang Regency Health. *Remics*, 4(1), 20–34. <https://doi.org/10.58468/remics.v4i1.140>
- Bungin, H. M. B. (2021). *Metodologi penelitian kuantitatif: Edisi kedua*. Kencana (Prenadamedia).
- Dicky, T. (2025). *Strategi membangun kinerja pegawai unggul: Tinjauan dari aspek kepemimpinan, pelatihan, disiplin kerja dan kepuasan kerja*. CV Adanu Abimata.
- Edi, W. (2022). *Manajemen sumber daya manusia lingkungan kerja: Tinjauan dari dimensi perilaku organisasi dan kinerja pegawai*. Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia.
- Eroy, A. R. (2020). *7 steps to HRM 4.0: Strategi paling ampuh mengelola pegawai*. Runzune Septa Konsultan.
- Fauzi, A., & Nugroho, R. H. (2020). *Manajemen kinerja*. Airlangga University Press.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, teknik, aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0*. Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Using the TAM model to predict undergraduate distance learners' behavioural intention to use the Makerere University Learning Management System. *Scientific Research Publishing*.
- Irfan, A. A. (2023). Produktivitas kerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 70–88. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.5794>
- Khaeruman, L. Marnisah, Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Supatmin, H., Yuliana, Nurdin, N. A., Widayanto, M. T., & I. (2021). *Meningkatkan kinerja manajemen sumber daya manusia: Konsep & studi kasus*. CV AA Rizky.
- Kistiyanto, A., Marbawi, Dharma, Y., Puteh, A., Qamarlus, I., & D. (2025). *Antara tugas dan kemanusiaan: Kinerja prajurit dalam Binter penanganan pengungsi Rohingya*. CV Green Publisher Indonesia.
- Kusumah, R. M., Mursyidah, D. S., Sayidah, N., Trinovani, E., Nurchotimah, E., Muhiban, A., Munawar, S., Talakua, P., Kesumah, P., Istiqomah, Wahyunto, E., Mardiyah, D. U., Widiana, I. G. P. G., & N. S. M. (2025). *Perilaku organisasi: Konsep dan teori*. Widina Media Utama.
- Manurung, A. D. R. (2022). *Psikologi industri dan organisasi*. PT RajaGrafindo Persada.
- Memon, M. A., Ting, H., Cheah, J. H., Thurasamy, R., & Cham, T. H. (2020). Sample size for survey research: Review and recommendations. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 4(2). [https://doi.org/10.47263/JASEM.4\(2\)01](https://doi.org/10.47263/JASEM.4(2)01)
- Muhdar. (2020). *Manajemen SDM: Teori dan aplikasi pada bank umum syariah*. PT RajaGrafindo Persada.
- Namin, T. M., Susetyarini, E., & B. (2025). *The growth learner: Peran motivasi, growth mindset, dan metakognisi dalam pembelajaran mendalam*. Lovrinz Publishing.
- Onasis, J., Sembiring, B., Lumbanraja, P., & Sinulingga, S. (2023). Effect of work environment and work discipline on employee performance with work motivation as an intervening variable at the West Medan District Office. *International Journal of Research and Review*, 10(June), 388–393. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20230648>
- Paramarta, V., & Kosasih, D. S. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Teori & praktik*. Cipta Media Nusantara.
- Puspita, D. (2025). *Textbook of industrial and organizational psychology: Buku ajar psikologi industri*. Edugorilla Publication.
- Rambet, J. R. A., Syauta, J. H., & W. R. (2024). *Adhigana Papua*, 2(2), 78–85. <https://doi.org/10.61331/adhiganapapua.v2i2.20>
- Ramli, M., & A. D. (2022). *Implementation manajemen sumber daya manusia*. CV Azka Pustaka.
- Rifaldi, M., & N. E. (2025). *Jurnal Sinergi Manajemen*, 2(1), 115–124. <https://doi.org/10.70285/yc3jan68>
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J. H., Becker, J. M., & Ringle, C. M. (2019). How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal*, 27(3), 197–211. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2019.05.003>

- Seltia, I. (2025). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Palopo. *Paradoks*, 8(4), 911–918. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i4.1552>
- Soelistya, D. (2022). *Buku ajar kepemimpinan strategis*. Nizamia Learning Center.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian pendidikan: Kuantitatif, kualitatif, kombinasi, R&D dan penelitian pendidikan*. Alfabeta.
- Sujila, K., & Santoso, B. H. (2023). The effect of work environment and work discipline on employee performance. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 7(2), 511–517.
- Sultan, Z. (2024). *Optimalisasi kinerja penyelenggara pemilu*. CV Adanu Abimata.
- Sumual, L. P., Astuti, M. H., Chandra, F., Arifin, H. A., Mardika, N. H., Souhoka, S., Fretes, S., De Helencia, A. V. C., & Yuliana, N. S. (2025). *SDM dan budaya kerja: Sinergi untuk meningkatkan kinerja organisasi*. CV Gita Lentera.
- Surajiyo, Nasruddin, & H. P. (2020). *Penelitian sumber daya manusia: Pengertian, teori dan aplikasi menggunakan IBM SPSS 22 for Windows*. CV Budi Utama.
- Suriyana, N., Sedarmayanti, & Z. (2024). *Tinjauan kinerja guru*. CV Gita Lentera.
- Syihabudhin, D., Rachmawati, W., Wibowo, N., Ismawati, L., & Hasani, H. S. (2024). *Manajemen kinerja dan kompensasi*. Media Nusa Creative.
- Wiyoto, V., Herminingsih, A., Faculty, B., & Buana, U. M. (2025). The effects of work environment, work discipline, and work motivation on employee performance. *Eduvest*, 5(3), 3043–3055. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i3.50935>
- Wulandari, R. D. (2024). *Pengantar manajemen syariah*. Kencana (Prenadamedia).
- Yani, M., Sinaga, B., Ningsih, D. S., Novrianti, D. P., & Sumadhinata, M. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT Jamkrida Riau. *Adhigana Papua*, 3(2), 1583–1592.