

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI PENGAWASAN DAN LINGKUNGAN KERJA DIMEDIASI OLEH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA

Angelia Febia Narwastu Murni Here¹; Vera Suryani Hamid²; David Manafe³
Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira,
Kupang^{1,2,3}
Email : davidmanafe96@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami cara meningkatkan kinerja melalui pengawasan, disiplin kerja, motivasi serta lingkungan kerja, dengan mengembangkan hipotesis berupa pengaruh langsung dan pengaruh mediasi oleh motivasi dan disiplin kerja, dengan CV. Gasrem Surya Perdana Kupang sebagai lokasi penelitian. Peneliti mengambil seluruh populasi karyawan di CV. Gasrem Surya Perdana Kupang sebanyak 30 orang sebagai sample pada penelitian ini. Pengumpulan data menggunakan kuesioner kemudian direkap dan diolah menggunakan metode PLS-SEM dengan alat analisis SmartPLS 4. Hasil menggambarkan terdapat pengaruh signifikan antara variabel disiplin kerja, motivasi dan pengawasan terhadap kinerja. Sedangkan tidak terdapat pengaruh antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja. Variabel disiplin kerja dan motivasi mampu memediasi variabel pengawasan terhadap kinerja. Sedangkan variabel disiplin kerja dan motivasi tidak mampu memediasi variabel lingkungan kerja terhadap kinerja.

Kata kunci: Kinerja; Motivasi; Disiplin Kerja; Pengawasan; Lingkungan Kerja

ABSTRACT

This study aims to understand how to improve performance through supervision, work discipline, motivation and work environment, by developing hypotheses in the form of direct influence and mediating influence by motivation and work discipline, with CV. Gasrem Surya Perdana Kupang as the research location. Researchers took the entire population of employees at CV. Gasrem Surya Perdana Kupang as many as 30 people as a sample in this study. Data collection using a questionnaire was then recapitulated and processed using the PLS-SEM method with the SmartPLS 4 analysis tool. The results illustrate that there is a significant influence between work discipline, motivation and supervision variables on performance while work environment variables have no effect on performance. Work discipline and motivation variables are able to mediate supervision variables on performance, while work discipline and motivation variables are not able to mediate work environment variables on performance.

Keywords : Performance; Motivation; Work-Discipline; Monitoring; Work-Environment

PENDAHULUAN

Setiap organisasi yang berskala besar serta kecil, memiliki ketergantungan terhadap faktor sumber daya meliputi keuangan, mesin, alam, dan manusia. Faktor manusia sangat penting untuk setiap organisasi karena tanpa manusia, organisasi tidak dapat beroperasi. Kontribusi manusia dalam organisasi terwujud dalam bentuk adanya kerja sama antar individu dan kemampuan individu sendiri. Melalui kerja sama antara individu maupun kelompok organisasi dapat menuju target yang ditetapkan (Burin &

Manafe, 2022). Oleh karenanya, perlu bagi organisasi memiliki sumber daya manusia yang sesuai kemampuannya untuk menangani setiap pekerjaan sehingga tujuan serta target yang telah ditetapkan tercapai yang kemudian meningkatkan kinerja organisasi.

Hasibuan (2016) menjelaskan kinerja adalah hasil dari kerja seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya berdasarkan kompetensi, pengalaman, keseriusan serta waktu. Adapun kinerja terdiri dari kinerja individu dan kinerja organisasi (Pusparani et al., 2021). Kinerja individu dapat dikatakan sebagai hasil kerja dari seorang karyawan dengan standar operasional sebagai ukuran yang ditentukan oleh perusahaan. Sedangkan, gabungan dari setiap kinerja individu yang ada dalam organisasi dan melakukan kerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik disebut sebagai sebagai kinerja organisasi (Alqudah et al., 2022).

CV. Gasrem Surya Perdana Kupang adalah organisasi di sektor pertanian yang menawarkan produk, jasa dan alat pertanian dan bekerja sama dengan desa-desa untuk peningkatan pembangunan. Pada tahun 2023, CV. Gasrem Surya Perdana Kupang menetapkan standar kinerja melalui 3 program dan setiap programnya diukur berdasarkan jenis-jenis kegiatan yang telah ditetapkan targetnya. Capaian program produksi dengan jenis kegiatan penjualan pupuk NPK sebesar 40% dari target, penjualan pakan ternak babi sebesar 80% dari target dan pakan ternak unggas sebesar 33% dari target. Capaian program air bersih dengan jenis kegiatan sumur bor sebesar 25% dari target, jaringan irigasi tetes sebesar 50% dari target dan konservasi air tanah sebesar 40% dari target. Capaian program pengadaan barang dan jasa dengan jenis kegiatan traktor pertanian sebesar 17% berdasarkan target yang ditetapkan .

Persentase tersebut menunjukkan bahwa seluruh jenis-jenis kegiatan pada setiap program belum ada yang mencapai target. Ketidak capaian target merupakan masalah yang harus diperhatikan, sebab akan berdampak pada penurunan kinerja dari organisasi. Penurunan kinerja ini bisa disebabkan oleh banyak faktor seperti pengawasan (Hendry et al., 2022; Mauliza, 2020). Pengawasan yang jarang dilakukan saat bekerja mengakibatkan karyawan rentan melakukan kesalahan selama bekerja. Kesalahan yang dilakukan berupa kekeliruan instalasi irigasi tetes sehingga sering terjadi keluhan atas barang dan jasa yang digunakan. Kesalahan ini mempengaruhi kinerja karyawan yang berdampak pada target yang telah ditetapkan perusahaan.

Disiplin pegawai dalam bekerja juga mempengaruhi kinerja (Hendry et al., 2022; Mauliza, 2020). Aspek ini dapat berupa kehadiran yang tidak konsisten, keterlambatan masuk kerja dan sering meninggalkan tempat kerja sebelum jam kerja berakhir. Selain disiplin, kurangnya motivasi yang diberikan selama bekerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Afiat, 2023; Hendry et al., 2022; Piantara et al., 2021). Karyawan di CV. Gasrem Surya Perdana Kupang merasa kurang adanya dukungan yang diterima baik dari sesama pegawai ataupun pimpinan. Bentuk motivasi seperti komplimen berupa lisan maupun tulisan juga tidak diterima oleh karyawan yang telah berkinerja dengan baik. Hal ini menyebabkan kondisi kerja yang kurang kondusif atau kurang menyenangkan sehingga menurunkan tingkat motivasi yang dimiliki karyawan.

Aspek lainnya yang turut memengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja (Afiat, 2023; Piantara et al., 2021). Penataan lingkungan kerja fisik di CV. Gasrem Surya Perdana Kupang belum ditata dengan baik. Menumpuknya berkas dan tidak tertata, fasilitas kerja yang kurang mendukung oleh karena kondisi rusak serta suhu udara yang sangat panas menimbulkan ketidaknyamanan selama bekerja.

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan, penelitian ini penting dilakukan sehingga dapat lebih memahami cara meningkatkan kinerja melalui pengawasan, disiplin kerja, motivasi dan lingkungan kerja. Selain itu, organisasi perlu untuk meningkatkan kinerja demi mencapai tujuan yang ditetapkan (Syarweny et al., 2024). Sehingga dari penelitian ini juga dapat membantu memberikan masukan bagi CV. Gasrem Surya Perdana Kupang dalam meningkatkan kinerja.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Konsep Kinerja

Kinerja merupakan sebuah siklus proses manajemen untuk mengukur hasil kerja suatu organisasi (Syarweny et al., 2024). Menurut Mangkunegara (2017) kinerja diuraikan sebagai luaran kerja yang diukur baik bersifat kualitatif dan kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan sesuai tanggung jawab yang ada pada seorang pegawai. Menurut Kasmir (2016), selain hasil kerja, kinerja juga merupakan tindakan kerja yang dicapai dalam periode waktu tertentu atas penyelesaian tugas dan tanggung jawab. Kinerja dijelaskan oleh Riyanto & Ali (2017) sebagai luaran yang dicapai seseorang disandingkan dengan standar yang diatur pada tugas yang diberikan.

Konsep Motivasi

Motivasi merupakan sekumpulan sikap dan tindakan yang menjadi dasar dari seseorang dalam melakukan sesuatu yang diarahkan untuk tujuan khusus tertentu (Samsuni, 2017) atau serangkaian upaya yang mempengaruhi tingkah laku seseorang atau orang lain untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual (Wahjono, 2022). Hutagalung (2022) menjelaskan motivasi sebagai dorongan atau daya penggerak yang perlu diberikan kepada pegawai karena sangat berpengaruh terhadap capaian kinerja perusahaan. Motivasi dapat berasal dari pegawai atau disebut motivasi intrinsik dan yang berasal dari aspek psikologi dan fisik pekerjaan dilakukan atau disebut motivasi ekstrinsik. Menurut Widyanti (2019) motivasi terjadi ketika individu memiliki kondisi yang mendorong, membuat atau menggerakkannya untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuannya. Motivasi terjadi akibat tidak terpenuhinya kebutuhan atau target seseorang sehingga individu mendorong dirinya untuk mencapai hal tersebut. Motivasi merupakan suatu kekuatan dorongan atau kemampuan gerak yang ada pada diri seseorang yang mendorong dan mengarahkan orang tersebut untuk berperilaku atau berbuat sesuatu untuk mencapai tujuannya secara pribadi dan tujuan perusahaan. Mubaroq, R., & Zulkarnaen, W. (2017:75)

Konsep Disiplin kerja

Hasibuan (2017) mendefinisikan kedisiplinan sebagai sikap sadar dan bersedia dari seorang individu untuk mengikuti seluruh *rules of organization*, juga kaidah yang diberlakukan. Selain kesadaran dan kesediaan, Wulandari & Hamzah (2019) menguraikan disiplin sebagai kerelaan individu untuk ikut taat pada aturan serta norma-norma sosial yang ada dan diterapkan pada lingkungan sekitarnya. Disiplin berlaku tidak hanya untuk karyawan tetapi semua pihak yang turut mengelola organisasi (Bugdol, 2018). Disiplin ditunjukkan karyawan terhadap peraturan organisasi dalam bentuk sikap dan tingkah laku (Yulandri & Onsardi, 2020).

Konsep Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan dalam bentuk pengamatan antara hasil yang dilakukan dengan standar yang seharusnya dilakukan atau terjadi (*das sollen* dan *das sein*) yang dilakukan secara menyeluruh (Muslim, 2022). Menurut Situmeang (2017) pengawasan bisa dijelaskan sebagai aktivitas yang memastikan bahwa segala tujuan yang ditetapkan oleh organisasi dapat terwujud. Pengawasan juga dapat diartikan

sebagai kegiatan mengupayakan pekerjaan untuk dapat dilaksanakan seturut rencana yang ditentukan sebelumnya (Putra, 2015). Maharani & Rosilawati (2018) menambahkan pengawasan tidak hanya sebagai proses mengusahakan tetapi juga memperoleh kepastian apakah pelaksanaan kegiatan suatu organisasi akan dan telah dilakukan sesuai perencanaan semula. Nainggolan (2018) mengemukakan tujuan pengawasan adalah untuk memastikan kelancaran tujuan atau pekerjaan sekaligus memperbaiki kesalahan melalui ketimpangan, kerumitan dan ketidak capaian, serta merancang dan melakukan pencegahan sehingga tidak timbul ketimpangan atau kekeliruan baru demi mencapai tujuan.

Konsep Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yaitu suatu tempat bagi para karyawan untuk mampu bekerja dengan optimal sehingga tugas yang diberikan dapat terselesaikan sesuai sasaran yang telah ditetapkan (Sedarmayanti & Rahadian, 2018). Ruang lingkup dari lingkungan kerja antara lain kehidupan sosial, fisik serta psikologi di perusahaan yang mempengaruhi pekerja untuk melaksanakan tugasnya (Ayunasrah et al., 2022). Ferawati (2017) membagi lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik dan psikologis dan berhubungan dengan keadaan-keadaan yang mempengaruhi fisik karyawan dan psikologis karyawan. Lingkungan kerja fisik meliputi tata ruang kerja, cahaya, suhu dan kelembapan serta suara yang bisa mengganggu konsentrasi (Hadi & Irbayuni, 2021). Sedangkan lingkungan kerja psikologis atau non fisik meliputi perasaan aman, loyalitas dan kepuasan karyawan (Santoso & Rijanti, 2022).

Pengembangan Hipotesis

Disiplin kerja dan kinerja

Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Muslimat & Wahid, 2021). Disiplin karyawan yang semakin tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan (Tarigan & Priyanto, 2021). Aturan organisasi yang mengatur tentang disiplin kerja diterapkan untuk seluruh karyawan. Dengan penerapan ini, setiap karyawan akan melaksanakan pekerjaan sebagai tugas dan tanggung jawabnya berdasar apa yang diharapkan oleh perusahaan (Nurjaya, 2021).

H₁: Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

Motivasi dan kinerja

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Paais & Pattiruhu, 2020). Hal tersebut menggambarkan bahwa motivasi kerja yang semakin baik, maka akan meningkat pula kinerja karyawannya (Muna & Isnowati, 2022). Umar & Norawati (2022) menjelaskan motivasi yang diberikan dapat berupa penghargaan dalam upaya untuk memotivasi para karyawan untuk menunjang kinerjanya.

H₂: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja

Pengawasan dan kinerja

Pengawasan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja (Mauliza, 2020). Hendry et al. (2022) menjelaskan pengawasan kerja mampu meminimalisir kesalahan-kesalahan kerja yang terjadi yang akan berdampak pada kinerja karyawan. Temuan yang sejalan telah dilakukan Susanti (2017) juga menemukan bahwa pengawasan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃: Terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja

Pengawasan dan disiplin kerja

Pengawasan memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja (Mendrofa et al., 2021). Hal ini menggambarkan organisasi dapat lebih mendisiplinkan karyawan melalui pengawasan karena pengawasan merupakan sebuah unsur penting yang dapat menggerakkan para karyawan sehingga melakukan kegiatan yang sejalan dengan aturan yang diberlakukan (Fitriya & Kustini, 2022). Selain itu, Melsandi et al. (2020) menjelaskan bahwa pengawasan rutin yang dilakukan memberikan dampak positif terhadap disiplin karyawan.

H₄: Terdapat pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja

H₉: Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja dimediasi oleh disiplin kerja

Pengawasan dan motivasi

Pengawasan mempunyai pengaruh signifikan dalam meningkatkan motivasi karyawan (Ubaidillah, 2018). Pengawasan terhadap aturan yang berlaku bisa dilakukan organisasi untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan (Bunawar, 2019). Kurniasari & Rosdiana (2023) menjelaskan juga bahwa pengawasan kerja yang suportif mampu meningkatkan motivasi karyawan.

H₅: Terdapat pengaruh pengawasan terhadap motivasi

H₁₀: Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi

Lingkungan kerja dan kinerja

Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Afiat, 2023). Hal ini menggambarkan semakin baik lingkungan kerja berdampak pada peningkatan kinerja melalui karyawan (Piantara et al., 2021). Lingkungan kerja yang baik atau sesuai ditunjukkan melalui pelaksanaan kegiatan yang baik dan terukur oleh karyawan (Fachrezi & Khair, 2022).

H₆: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

Lingkungan kerja dan disiplin kerja

Lingkungan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja (Primandaru et al., 2018). Peningkatan lingkungan kerja yang kondusif berdampak pada peningkatan disiplin kerja (Marwanto & Nugroho, 2014). Sihombing (2014) menambahkan disiplin kerja dipengaruhi oleh lingkungan fisik dan non fisik.

H₇: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja

H₁₁: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dimediasi oleh disiplin kerja

Lingkungan kerja dan motivasi

Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi (Moulana et al., 2017). Lingkungan kerja baik fisik dan non fisik mampu meningkatkan motivasi karyawan bekerja (Wiryawan et al., 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan lingkungan kerja dalam peningkatan motivasi kerja karyawan (Marwanto & Nugroho, 2014)

H₈: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi

H₁₂: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi

METODE PENELITIAN

Metode kuantitatif digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel pengawasan, disiplin kerja, motivasi dan kinerja pegawai di CV. Gasrem Surya Perdana Kupang. Peneliti mengambil seluruh populasi karyawan di CV. Gasrem Surya Perdana Kupang sebanyak 30 orang sebagai sample pada penelitian ini. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dari 1 sampai 5. Hasil kuesioner kemudian direkap dan diolah dengan Partial Least Square-Structure Equation Modeling (PLS-SEM) dengan alat analisis SmartPLS 4.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Internal Consistency (Composite Reliability)

Kriteria untuk konsistensi internal adalah *Cronbach's alpha*, dengan estimasi reliabilitas dilihat dari korelasi antar variabel indikator. *Cronbach's alpha* mengasumsikan semua indikator memiliki reliabilitas yang sama. Nilai *Cronbach's alpha* yang diterima sebesar 0,60 hingga 0,70 (Legate et al., 2023). Nilai *Cronbach's alpha* variabel Pengawasan = 0,897, Disiplin Kerja = 0,911, Motivasi = 0,916, dan Kinerja = 0,942 sehingga seluruh variabel reliabel.

Indicator Reliability

Indicator Reliability dapat diketahui dari nilai *outer loadings* yang menggambarkan seberapa besar variasi dalam sebuah indikator yang dijelaskan oleh konstruk dan digambarkan sebagai varians yang diekstrak dari indikator tersebut. Setidaknya, semua *outer loadings* indikator harus signifikan secara statistik. Karena signifikan *outer loadings* bisa jadi masih cukup rendah, aturan yang umum digunakan adalah bahwa *outer loadings* haruslah 0,7 atau lebih tinggi (Legate et al., 2023). Hasil menggambarkan seluruh indikator sudah memiliki nilai diatas 0,7.

Convergent Validity (Average Variance Extracted)

Convergent Validity (AVE) yaitu seberapa jauh satu indikator memiliki korelasi positif dengan indikator lain dari variabel yang sama. Cara yang umum dilakukan untuk menentukan *convergent validity* pada tingkat variabel adalah *Average Variance Extracted (AVE)*. Kriteria ini dapat dijelaskan dari nilai rata-rata keseluruhan dari muatan kuadrat indikator-indikator yang terkait dengan variabel. Nilai *Average Variance Extracted (AVE)* harus lebih tinggi dari 0,5 (Legate et al., 2023). Nilai *Average Variance Extracted (AVE)* variabel Pengawasan = 0,660, Disiplin Kerja = 0,618, Motivasi = 0,631, dan Kinerja = 0,712 sehingga hasil ini menunjukkan bahwa seluruh variabel valid.

Discriminant Validity

Discriminant Validity yaitu seberapa jauh sebuah variabel berbeda dari variabel lain berdasarkan standar empiris. Sehingga *discriminant validity* menunjukkan bahwa sebuah variabel adalah unik dan menunjukkan fenomena yang tidak diwakili oleh variabel lain dalam model. Salah satu cara untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan melihat *cross loadings* dari indikator. Secara khusus, indikator pada variabel terkait harus lebih besar daripada semua indikator pada variabel lain (Legate et al., 2023). Hasil menunjukkan bahwa indikator pada variabel terkait lebih besar daripada

semua indikator pada variabel lain yang mengindikasikan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini tidak memiliki masalah.

Coefficients of determination (R²)

Coefficients of determination digunakan untuk memprediksi ukuran model dan dihitung sebagai korelasi antara variabel dependen dan variabel independen yang diteliti serta variabel independen lainnya yang tidak diteliti. Hasil ini merepresentasikan pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai *adjusted R²* dapat digunakan sebagai kriteria untuk menghindari bias terhadap model yang kompleks (Legate et al., 2023). Hasil menunjukkan bahwa variabel pengawasan dan lingkungan kerja mempengaruhi variabel disiplin kerja sebesar 52,6%, variabel pengawasan dan lingkungan kerja mempengaruhi variabel motivasi sebesar 53,2% serta variabel pengawasan, lingkungan kerja, disiplin kerja serta motivasi mempengaruhi variabel kinerja sebesar 86%.

Uji Hipotesis

Berikut uraian hasil dan interpretasi pengujian hipotesis pengaruh langsung:

H₁: Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

Nilai *p value* 0,002 dibawah 0,05, sehingga disiplin kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai maka, H₁ diterima.

Disiplin kerja yang tinggi memungkinkan karyawan untuk menjalankan tugas-tugas dengan efisien dan efektif sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja mencakup berbagai aspek, termasuk ketaatan pada jadwal kerja, kepatuhan terhadap aturan dan prosedur kerja, serta tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi, mampu mencapai target dan standar kinerja yang ditetapkan oleh organisasi.

Hasil yang sama ditemukan oleh penelitian terdahulu yaitu disiplin kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Muslimat & Wahid, 2021; Nurjaya, 2021; Tarigan & Priyanto, 2021).

H₂: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja

Nilai *p value* 0,020 dibawah 0,05, sehingga motivasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai maka, H₂ diterima.

Karyawan yang termotivasi mempunyai tingkat kinerja yang lebih tinggi karena mempunyai dorongan meraih tujuan yang ada. Motivasi karyawan dipengaruhi oleh

berbagai aspek, antara lain kondisi kerja yang nyaman, pengakuan atas prestasi, pengakuan dari atasan, dan tingkat balas jasa yang diterima. Motivasi yang tinggi searah dengan peningkatan efektivitas karyawan dalam menjalankan tugas dan mencapai hasil yang diinginkan. Ketika karyawan merasa termotivasi, karyawan akan lebih fokus dan bersemangat sehingga pekerjaan yang diselesaikan lebih berkualitas. Selain itu, motivasi yang tinggi juga memengaruhi efisiensi karyawan mencapai hasil yang maksimal dalam bekerja. Karyawan menjadi terorganisir dan produktif dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi.

Hasil yang sama ditemukan oleh penelitian terdahulu yaitu motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Muna & Isnowati, 2022; Paais & Pattiruhu, 2020; Umar & Norawati, 2022).

H₃: Terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja

Nilai *p value* 0,029 dibawah 0,05, sehingga pengawasan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai maka, H₃ diterima.

Pengawasan dapat memberikan dukungan yang diperlukan bagi karyawan demi mencapai kinerja yang diharapkan. Pengawasan yang baik mencakup pemantauan langsung oleh atasan, sistem pengawasan yang terstruktur dan jelas, serta adanya umpan balik. Dengan adanya pengawasan yang tepat, karyawan dapat memiliki panduan yang jelas tentang standar-standar yang organisasi tetapkan dan karyawan dapat lebih bertanggung jawab untuk memenuhi standar-standar tersebut. Selain itu, pengawasan yang baik juga dapat membantu organisasi mencegah terjadinya kesalahan dan mengidentifikasi potensi timbulnya masalah dengan cepat, sehingga tindakan penanganan dapat diambil. Hal ini membantu meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja karyawan dan mencegah terjadinya kerugian bagi organisasi.

Hasil yang sama ditemukan oleh penelitian terdahulu bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Hendry et al., 2022; Mauliza, 2020; Susanti, 2017).

H₄: Terdapat pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja

Nilai *p value* 0,000 dibawah 0,05, sehingga pengawasan memberikan pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja maka, H₄ diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa pengawasan yang baik membantu organisasi untuk menerapkan aturan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi dan memastikan bahwa karyawan menjalankannya dengan benar. Pengawasan yang baik

tidak hanya mencakup pengawasan langsung oleh atasan, tetapi juga mencakup sistem pengawasan yang terstruktur dan jelas. Hal ini dapat dicapai dengan pembuatan peraturan yang jelas, pemantauan yang konsisten terhadap pelaksanaan aturan, dan pemberian umpan balik kepada karyawan. Dengan adanya pengawasan yang baik juga, karyawan akan lebih taat pada jadwal kerja, bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan lebih mematuhi aturan dan prosedur yang telah ditetapkan.

Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu pengawasan memberikan pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja (Fitriya & Kustini, 2022; Hendri & Melsandi, 2020; Mendrofa et al., 2021).

H₅: Terdapat pengaruh pengawasan terhadap motivasi

Nilai *p value* sebesar 0,000 dibawah 0,05, sehingga pengawasan memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi maka, H₅ diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengawasan yang efektif tidak hanya memastikan pelaksanaan tugas-tugas dengan baik, tetapi juga dapat memengaruhi tingkat motivasi karyawan. Ketika karyawan diperhatikan dan didorong untuk melakukan pekerjaan dengan benar maka, karyawan dapat lebih termotivasi untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Organisasi perlu memastikan bahwa sistem pengawasan yang diterapkan tidak hanya bersifat otoriter, tetapi juga adil dan transparan. Pengawasan menciptakan rasa keadilan dan transparansi dalam bekerja, sehingga memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras.

Hasil yang sama ditemukan oleh penelitian terdahulu bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap motivasi (Bunawar, 2019; Kurniasari & Rosdiana, 2023; Ubaidillah, 2018).

H₆: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

Nilai *p value* 0,166 diatas 0,05, sehingga lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja maka, H₆ ditolak.

Lingkungan kerja yang mendukung akan menciptakan kondisi kerja yang optimal bagi karyawan. Namun, hasil menggambarkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja. Hal ini bisa terjadi karena lingkungan kerja yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk mendukung kinerjanya. Aspek-aspek dalam lingkungan kerja, seperti suhu, pencahayaan, kebisingan,

dan warna ruangan, telah diperhatikan dengan baik sehingga menciptakan lingkungan yang kondusif dan konsentrasi bagi karyawan selama bekerja.

Hasil yang sama ditemukan oleh penelitian terdahulu yaitu lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja (Ayunasrah et al., 2022; Candana et al., 2020; Niha et al., 2021)

H₇: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja

Nilai *p value* 0,013 dibawah 0,05, sehingga lingkungan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja maka, H₇ diterima.

Hal ini menggambarkan pentingnya peran organisasi dalam menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan disiplin kerja. Lingkungan yang mendukung membuat karyawan lebih taat pada jadwal kerja, mematuhi aturan dan prosedur yang berlaku di tempat kerja serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Pengelolaan lingkungan kerja yang baik oleh organisasi dapat memberikan kontribusi secara langsung terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi memperhatikan lingkungan kerja yang dapat memengaruhi tingkat disiplin kerja berupa terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan fasilitas yang memadai.

Hasil ini sama dengan penelitian terdahulu yaitu lingkungan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja (Marwanto & Nugroho, 2014; Primandaru et al., 2018; Sihombing, 2014).

H₈: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi

Nilai *p value* 0,434 diatas 0,05, sehingga lingkungan kerja memiliki tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi maka, H₈ ditolak.

Temuan ini menunjukkan bahwa unsur-unsur dalam lingkungan kerja, seperti kebersihan, pencahayaan, temperatur, komunikasi, suasana kerja serta fasilitas yang tersedia tidak memengaruhi tingkat motivasi karyawan. Secara spesifik kebersihan, pencahayaan, suhu, dan kebisingan serta suasana kerja, dapat mempengaruhi tingkat kenyamanan karyawan. Namun, hal ini tidak lagi memengaruhi motivasi karyawan.

Hasil yang sama ditemukan oleh penelitian sebelumnya yaitu lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi (Asiati & Yamaly, 2023; Nurmalawati et al., 2022; Salatin, 2024).

H₉: Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja dimediasi oleh disiplin kerja

Nilai *p value* 0,003 dibawah 0,05, sehingga disiplin kerja memediasi variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai maka, H₉ diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa terjadi mediasi parsial/sebagian dimana pengawasan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja dan disiplin kerja. Pengawasan yang dilakukan secara baik akan meningkatkan disiplin kerja pegawai yang juga berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan.

H₁₀: Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi

Nilai *p value* 0,038 dibawah 0,05, sehingga motivasi mampu memediasi variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai maka, H₁₀ diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa terjadi mediasi parsial/sebagian dimana pengawasan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi. Adanya pengawasan yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai yang juga berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan.

H₁₁: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dimediasi oleh disiplin kerja

Nilai *p value* 0,087 diatas 0,05, sehingga disiplin kerja tidak dapat memediasi variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai maka, H₁₁ ditolak.

Hal ini berarti tidak ada pengaruh mediasi. Lingkungan kerja hanya memengaruhi disiplin kerja karyawan secara langsung dan tidak akan berdampak pada kinerja dari karyawan.

H₁₂: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi

Nilai *p value* 0,491 diatas 0,05, sehingga motivasi tidak dapat memediasi variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai maka, H₁₂ ditolak.

Hasil ini menunjukkan tidak ada pengaruh mediasi. Lingkungan kerja hanya tidak memengaruhi motivasi karyawan secara langsung maupun kinerja dari karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hipotesis yang dikembangkan dan interpretasi hasil dari pengaruh lingkungan kerja dan pengawasan terhadap variabel kinerja dengan variabel mediasi yaitu motivasi dan disiplin kerja, dapat disimpulkan disiplin kerja, motivasi dan pengawasan mempengaruhi kinerja (H₁; H₂; H₃ diterima), sedangkan lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (H₆ ditolak). Variabel pengawasan dan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi serta disiplin kerja (H₄; H₅ diterima), sementara variabel lingkungan kerja hanya berpengaruh secara

signifikan terhadap disiplin kerja (H_7 diterima) dan tidak berpengaruh terhadap variabel motivasi (H_8 ditolak). Variabel disiplin kerja dan motivasi memediasi variabel pengawasan terhadap kinerja (H_9 ; H_{10} diterima). Sedangkan untuk variabel lingkungan kerja terhadap kinerja, tidak dimediasi oleh variabel motivasi dan disiplin kerja (H_{11} ; H_{12} ditolak).

DAFTAR PUSTAKA

- Afiat, R. N. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Di Polrestabes Makassar*. 8(1), 357–374.
- Alqudah, I. H. A., Carballo-Penela, A., & Ruzo-Sanmartín, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100177. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100177>
- Asiati, D. I., & Yamaly, F. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Selatan*. 1(1), 1–16.
- Ayunasrah, T., Ratnawati, R., Diana, R., & Ansari, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 4(1), 1–10.
- Bugdol, M. (2018). A Different Approach to Work Discipline: Models, Manifestations and Methods of Behaviour Modification. In *AG part of Springer Nature*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-74008-9>
- Bunawar, K. (2019). Hubungan Penghargaan, Tanggung Jawab, Pengawasan, Hubungan Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Kader Posyandu Di Wilayah Kerja Puskesmas Sungai Bengkal Kabupaten Tebo Tahun 2017. *Scientia Journal*, 8(1), 249–255. <https://doi.org/10.35141/scj.v8i1.474>
- Burin, S. N. B., & Manafe, D. (2022). *WOMEN AS LEADERS: IMPROVING ORGANIZATIONAL PERFORMANCE THROUGH COMMUNICATION, COMMITMENT, AND ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE KUPANG CITY INVESTMENT AND INTEGRATED SERVICES OFFICE*. 5(2), 152–164.
- Candana, D. M., Putra, R. B., & Wijaya, R. A. (2020). PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT BATANG HARI BARISAN. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(1). <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Fachrezi, H., & Khair, H. (2022). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *JMB (Jurnal Manajemen Dan Bisnis)*, 3(1). <https://doi.org/10.30743/jmb.v3i2.4266>
- Ferawati, A. (2017). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *AGORA*, 5(1). <https://doi.org/10.58217/joce-ip.v18i1.370>

- Fitriya, A., & Kustini, K. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(3), 634–649. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v5i3.1786>
- Hadi, S. P., & Irbayuni, S. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Cahyo Utomo Kubah Nganjuk. *Jurnal EK&BI*, 4(2), 510–516. <https://doi.org/10.37600/ekbi.v4i2.342>
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah* (Edisi ke-7). Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. P. M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Bumi Aksara.
- Hendri, H., & Melsandi, N. (2020). Pengaruh Pengawasan dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Lampung Selatan. *Jurnal Relevansi : Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 21–28. <https://doi.org/10.61401/relevansi.v4i1.35>
- Hendry, Khatrine, Anggawinata, N., Sari, D. P., & Goviana, E. N. (2022). Pengaruh Kedisiplinan, Pengawasan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 10(2), 58–69.
- Hutagalung, B. A. (2022). Analisa Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201–210.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Kurniasari, R., & Rosdiana, N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengawasan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. 7(1).
- Legate, A. E., Hair, J. F., Chretien, J. L., & Risher, J. J. (2023). PLS-SEM: Prediction-oriented solutions for HRD researchers. *Human Resource Development Quarterly*, 34(1), 91–109. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21466>
- Maharani, D., & Rosilawati. (2018). Pengaruh Pengawasan Dan Pengendalian Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Serang Kota Serang. *ECo-Buss*, 1(2), 1–13. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-76887-8%0Ahttp://link.springer.com/10.1007/978-3-319-93594-2%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-409517-5.00007-3%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.jff.2015.06.018%0Ahttp://dx.doi.org/10.1038/s41559-019-0877-3%0Aht>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. In Remaja Rosdakarya.
- Marwanto, T. B., & Nugroho, R. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Disiplin Kerja Prajurit Di Satuan Kerja KRI X Armada RI Kawasan Timur. *Jmm17*, 1(01). <https://doi.org/10.30996/jmm17.v1i01.313>
- Mauliza, P. (2020). Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 6(2), 71–81. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v6i2.340>
- Mendrofa, S. A., Sahyar, S., & Fawzee, B. K. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Pengawasan, dan Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 4(2), 130–140. <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i2.2942>
- Moulana, F., Sunuharyo, B. S., & Utami, H. N. (2017). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI VARIABEL

- MEDIATOR MOTIVASI KERJA. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 44(1), 178–185.
- Mubaroq, R., & Zulkarnaen, W. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 1(3), 72-90. <https://doi.org/10.31955/mea.vol1.iss3.pp72-90>.
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Muslim, S. (2022). PERAN PENGAWASAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA. *Jurnal Perbankan Syariah*, 3, 83–104.
- Muslimat, A., & Wahid, H. A. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 120. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i2.9080>
- Nainggolan, E. P. (2018). Analisis Pengawasan Dalam Meningkatkan Kinerja Penerimaan Pajak Bumi Dan Bangunan Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan. *Prosiding: ISSN: 2621 - 1572 The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018 "Pemberdayaan Dan Penguatan Daya Saing Bisnis Dalam Era Digital*, 546–560.
- Niha, S. S., Manafe, H. A., & Manafe, D. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Lembaga Penyiar Publik TVRI Stasiun NTT. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 17(2), 159–173. <https://doi.org/10.26593/jab.v17i2.5273.159-173>
- Nurjaya, N. (2021). PENGARUH DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. HAZARA CIPTA PESONA. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1). <https://doi.org/10.30588/jmp.v2i2.278>
- Nurmalawati, Jullimursyida, & Heikal, M. (2022). ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SMP NEGERI DI KECAMATAN BLANG MANGAT. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 7(2).
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Piantara, S., Hersona, S., Martini, N., & Suyaman, D. J. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Mitra Dinas Koperasi Dan UKM. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(2), 106. <https://doi.org/10.31602/atd.v5i2.4484>
- Primandaru, D. L., Tobing, D. S., & Prihatini, D. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop Ix Jember. *Bisma*, 12(2), 204. <https://doi.org/10.19184/bisma.v12i2.7890>
- Pusparani, M., Amin, S., & Ali, H. (2021). the Effect of Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance With Organizational Commitment As an Intervening Variable At the Department of Population Control and Family Planning Sarolangun Regency. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(2), 202–219. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i2.1016>

- Putra, E. (2015). Peranan Pengawasan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan Pada Pt.Kereta Api (Persero) Divisi Regional iii Sumatera Selatan. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 12(1), 54–67.
- Riyanto, S., & Ali, H. (2017). *Scholars Bulletin Effect of Motivation and Job Satisfaction on the Performance of Teachers in Mentari School Bintaro (MSB)*. August. <https://doi.org/10.21276/sb.2017.3.3.2>
- Salatin, Y. N. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja , Pengetahuan Regulasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja*. 16(1), 51–68.
- Samsuni. (2017). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA. *Al Falah*, 17(31), 113–124. <http://ejurnal.staialfalabhjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/19>
- Santoso, Y. M. D., & Rijanti, T. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Daiyaplas Semarang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 926 – 935.
- Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Pendidikan Tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 63–77. <https://doi.org/10.31113/jia.v15i1.133>
- Sihombing, T. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja (Studi Kasus PNPM Mandiri Pedesaan Pertanian di Provinsi Papua dan Provinsi Papua Barat). *Jurnal OE*, 6(2), 220–237.
- Situmeang, R. R. (2017). Pengaruh Pengawasan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Karya Anugrah. *Ajie*, 2(2), 148–160. <https://doi.org/10.20885/ajie.vol2.iss2.art6>
- Susanti, I. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt.Mmw Di Sidoarjo. *Jurnal Akuntansi*, 2(2), 13. <https://doi.org/10.30736/jpensi.v2i2.100>
- Syarweny, N., Suprayitno, D., Kusumawati, B., Rahma, F., Manafe, D., Suparmi, Priatna, H. D. K., Budiman, H. D., Kaligis, J. N., Afriyani, F., Maduratna, E. S., & Paridy, A. (2024). *Buku Ajar Manajemen Kinerja*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Tarigan, B., & Priyanto, A. A. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank DBS Tangerang Selatan. *WACANA EKONOMI (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi)*, 20(1), 1–10. <https://doi.org/10.22225/we.20.1.2890.1-10>
- Ubaidillah, U. (2018). PERAN MOTIVASI SEBAGAI MEDIASI TERHADAP HUBUNGAN PENGAWASAN DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Asuransi Central Asia Cab. Jambi). *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 9(2), 161. <https://doi.org/10.33087/eksis.v9i2.144>
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.656>
- Wahjono, S. I. (2022). Manajemen Motivasi. *TADRIBUNA: Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 12–26. <https://doi.org/10.61456/tjiec.v2i2.16>
- Widyanti, R. (2019). *Perilaku Organisasi (Teori dan Konsep) Jilid 1*.
- Wirawan, T., Risqon, R., & Noncik, N. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Disiplin Serta Dampaknya Pada Kinerja. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(01), 59–78.

<https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i01.6>

Wulandari, A., & Hamzah, R. (2019). Dampak Disiplin Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Signaling STMIK Pringsewu*, 8(2), 41–47.

Yulandri, & Onsardi. (2020). PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 1(2). <https://doi.org/10.37531/ecotal.v2i2.86>

GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL

Tabel 1. *Internal Consistency (Composite Reliability)*

Variabel	Cronbach's alpha
Disiplin Kerja (Z1)	0,911
Kinerja Pegawai (Y)	0,942
Lingkungan Kerja (X2)	0,919
Motivasi (Z2)	0,916
Pengawasan (X1)	0,897

Tabel 2. *Indicator Reliability*

	Disiplin Kerja (Z1)	Kinerja Pegawai (Y)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi (Z2)	Pengawasan (X1)
DK1	0,758				
DK2	0,800				
DK3	0,791				
DK4	0,750				
DK5	0,773				
DK6	0,858				
DK7	0,747				
DK8	0,806				
K1		0,802			
K2		0,837			
K3		0,847			
K4		0,838			
K5		0,823			
K6		0,867			
K7		0,878			
K8		0,856			
LK1			0,795		
LK2			0,783		
LK3			0,778		
LK4			0,741		
LK5			0,883		
LK6			0,832		
LK7			0,805		
LK8			0,757		
M1				0,837	
M2				0,855	
M3				0,789	
M4				0,720	
M5				0,802	
M6				0,768	
M7				0,738	
M8				0,834	
P1					0,847

P2					0,809
P3					0,774
P4					0,835
P5					0,773
P6					0,832

Tabel 3. *Convergent Validity (Average Variance Extracted)*

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Disiplin Kerja (Z1)	0,618
Kinerja Pegawai (Y)	0,712
Lingkungan Kerja (X2)	0,637
Motivasi (Z2)	0,631
Pengawasan (X1)	0,660

Tabel 4. *Discriminant Validity*

	Disiplin Kerja (Z1)	Kinerja Pegawai (Y)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi (Z2)	Pengawasan (X1)
DK1	0,758	0,622	0,566	0,735	0,598
DK2	0,800	0,690	0,549	0,718	0,564
DK3	0,791	0,700	0,395	0,686	0,607
DK4	0,750	0,638	0,534	0,545	0,471
DK5	0,773	0,674	0,362	0,571	0,518
DK6	0,858	0,814	0,256	0,705	0,622
DK7	0,747	0,705	0,251	0,704	0,486
DK8	0,806	0,636	0,450	0,482	0,531
K1	0,591	0,802	0,462	0,726	0,658
K2	0,679	0,837	0,406	0,694	0,644
K3	0,791	0,847	0,402	0,814	0,726
K4	0,803	0,838	0,138	0,765	0,669
K5	0,713	0,823	0,187	0,756	0,594
K6	0,748	0,867	0,321	0,792	0,683
K7	0,768	0,878	0,445	0,763	0,748
K8	0,775	0,856	0,256	0,678	0,582
LK1	0,466	0,428	0,795	0,429	0,486
LK2	0,405	0,264	0,783	0,244	0,354
LK3	0,365	0,208	0,778	0,134	0,149
LK4	0,344	0,259	0,741	0,151	0,337
LK5	0,439	0,277	0,883	0,234	0,241
LK6	0,459	0,363	0,832	0,426	0,356
LK7	0,326	0,241	0,805	0,349	0,370
LK8	0,514	0,309	0,757	0,433	0,356
M1	0,695	0,768	0,324	0,837	0,590
M2	0,620	0,761	0,238	0,855	0,619
M3	0,669	0,644	0,543	0,789	0,648
M4	0,609	0,692	0,271	0,720	0,395
M5	0,650	0,694	0,281	0,802	0,713
M6	0,531	0,694	0,294	0,768	0,685
M7	0,686	0,623	0,383	0,738	0,530
M8	0,773	0,767	0,244	0,834	0,517
P1	0,558	0,590	0,286	0,529	0,847
P2	0,587	0,666	0,195	0,556	0,809
P3	0,508	0,523	0,465	0,643	0,774
P4	0,739	0,736	0,376	0,780	0,835
P5	0,402	0,548	0,287	0,473	0,773
P6	0,554	0,723	0,477	0,589	0,832

Tabel 5. Coefficients of determination (R^2)

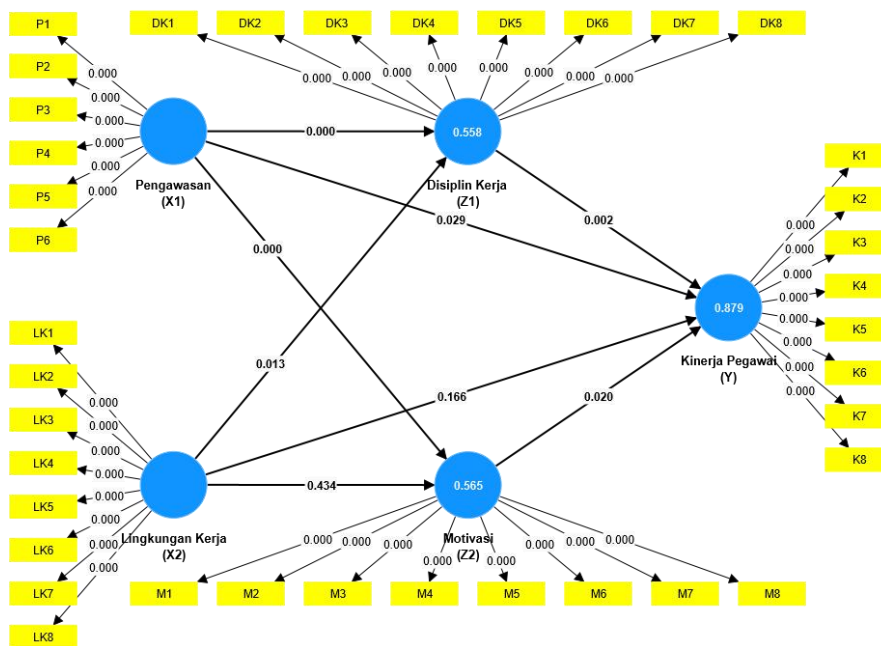
	R-square	R-square adjusted
Disiplin Kerja (Z1)	0,558	0,526
Kinerja Pegawai (Y)	0,879	0,860
Motivasi (Z2)	0,565	0,532

Tabel 6. Uji hipotesis (Pengaruh langsung)

	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
Disiplin Kerja (Z1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,449	3,092	0,002
Lingkungan Kerja (X2) -> Disiplin Kerja (Z1)	0,283	2,480	0,013
Lingkungan Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	-0,114	1,384	0,166
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi (Z2)	0,102	0,783	0,434
Motivasi (Z2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,400	2,327	0,020
Pengawasan (X1) -> Disiplin Kerja (Z1)	0,580	5,192	0,000
Pengawasan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,223	2,184	0,029
Pengawasan (X1) -> Motivasi (Z2)	0,702	6,956	0,000

Tabel 7. Uji hipotesis (Pengaruh tidak langsung)

	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
Lingkungan Kerja (X2) -> Disiplin Kerja (Z1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,127	1,713	0,087
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi (Z2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,041	0,705	0,481
Pengawasan (X1) -> Disiplin Kerja (Z1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,260	2,941	0,003
Pengawasan (X1) -> Motivasi (Z2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,281	2,073	0,038



Gambar 1 Uji Model dan Hasil Uji Hipotesis