

The Influence of Work Discipline and Work Environment on Performance with Work Motivation as a Mediating Variable among Employees of the Directorate General of Village and Rural Development

Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Motivasi Kerja Pegawai Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan

Rizki Annisa¹, Francy Iriani Ekawati²

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora,
Universitas Trilogi

Email: rizkiannisa.rannisa@gmail.com¹, francy@trilogi.ac.id²

*Corresponding Author: rizkiannisa.rannisa@gmail.com¹

ABSTRACT

Improving employee performance at the Directorate General of Village and Rural Development is a primary focus of the directorate. Several conditions have been observed, including employees who are not consistent in adhering to organizational regulations, limited work facilities, and low work motivation. This study aims to analyze the influence of work discipline and the work environment on employee performance with work motivation as a mediating variable at the Directorate General of Village and Rural Development. The method used in this study is Structural Equation Modeling (SEM) analysis with the SmartPLS program. This research is a quantitative study with an explanatory approach. The sampling technique employed is purposive sampling, with criteria that respondents must have worked at the Directorate General of PDP for at least one year and possess a minimum educational level of a diploma. The total sample in this study consists of 230 employees. The results show that, partially, the variables of work discipline and work environment have a significant effect on motivation. Furthermore, it is found that, partially, work discipline, work environment, and motivation have a significant effect on performance. It is also revealed that work discipline and work environment significantly affect performance through the mediation of motivation. The conclusion of this study is that employee performance can be optimized through the combined role of discipline, work environment, and motivation.

Keywords: Work Discipline, Work Environment, Motivation, Performance, Structural Equation Modeling.

ABSTRAK

Peningkatan kinerja pegawai di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan merupakan fokus utama direktorat. Terdapat beberapa kondisi dimana adanya pegawai yang tidak konsisten dalam menjalankan peraturan organisasi, keterbatasan fasilitas kerja, hingga motivasi kerja yang kurang. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan mediasi motivasi kerja di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan. Metode yang digunakan yaitu analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan program SmartPLS. Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Teknik sampling yang digunakan yaitu *purposive sampling* dengan kriteria sampel sudah bekerja di Direktorat Jenderal PDP minimal 1 tahun dan dengan tingkat pendidikan minimal diploma, dengan total sampel penelitian ini adalah 230 pegawai. Hasil penelitian ini diperoleh bahwa secara parsial variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Kemudian, diperoleh bahwa secara parsial variabel disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan diperoleh pula bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kinerja dapat meningkat lebih maksimal dengan adanya peran kombinasi dari disiplin, lingkungan kerja, dan motivasi.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja, Structural Equation Modeling.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan elemen fundamental dalam keberhasilan suatu organisasi, termasuk dalam sektor pemerintahan. Organisasi modern tidak lagi hanya bertumpu pada kecanggihan teknologi atau kelengkapan sarana dan prasarana, tetapi lebih

pada bagaimana mengelola sumber daya manusia agar dapat bekerja secara optimal, disiplin, termotivasi, dan berkontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan sebagai salah satu unit di bawah Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal memiliki mandat besar dalam mempercepat pembangunan desa dan kawasan perdesaan. Untuk menjalankan mandat tersebut, diperlukan kinerja pegawai yang profesional, disiplin, dan penuh motivasi.

Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, masih terdapat tantangan serius terkait disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai. Salah satu fenomena yang menjadi sorotan adalah sistem absensi berbasis teknologi yang telah diterapkan Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan melalui absensi wajah dan aplikasi ponsel. Sistem ini bertujuan meningkatkan akurasi kehadiran dan mencegah manipulasi, namun di lapangan masih ditemukan praktik titip absen, sehingga kehadiran administratif belum tentu mencerminkan kehadiran nyata. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan teknologi saja belum cukup untuk membangun budaya disiplin kerja yang kuat.

Data menunjukkan tren positif penurunan ketidakhadiran tanpa keterangan, dari 256 kasus (59%) pada 2022 menjadi 160 kasus (37,47%) pada 2023 dan 72 kasus (16,86%) pada 2024. Meskipun demikian, ketidakhadiran masih terjadi sehingga upaya peningkatan disiplin perlu dilakukan secara berkelanjutan.

Selain disiplin, lingkungan kerja berperan penting dalam memengaruhi perilaku dan produktivitas pegawai. Direktorat telah menyediakan 522 unit fasilitas kerja, didominasi komputer (225 unit), serta perangkat lain seperti AC, laptop, mini komputer, dan notebook. Ketersediaan fasilitas ini mendukung efektivitas kerja, namun perlu evaluasi terkait pemerataan distribusi, pemanfaatan, dan kondisi fasilitas agar optimal bagi seluruh pegawai.

Disiplin kerja dan lingkungan kerja merupakan faktor kunci yang memengaruhi kinerja, namun pengaruh keduanya tidak selalu langsung karena dapat dimediasi oleh motivasi kerja. Pegawai disiplin tetapi bermotivasi rendah belum tentu berkinerja optimal, sedangkan motivasi tinggi dapat meningkatkan kinerja meskipun kondisi kerja menantang. Lingkungan kerja yang kondusif juga mampu meningkatkan motivasi sehingga berdampak pada kinerja secara keseluruhan.

Data kinerja menunjukkan fluktuasi. Persentase pegawai dengan hasil kerja di atas ekspektasi meningkat dari 5,1% menjadi 28%, tetapi turun menjadi 17% pada 2024. Perilaku kerja di atas ekspektasi naik dari 4,3% menjadi 22,6%, lalu turun menjadi 17,4%. Pada kuadran kinerja kategori sangat baik meningkat dari 3,1% menjadi 18,7%, kemudian menurun menjadi 15,8% pada 2024, bahkan masih terdapat pegawai dengan kategori kurang. Secara umum kinerja tergolong cukup baik, tetapi penurunan rata-rata menjadi perhatian.

Peningkatan disiplin, lingkungan kerja yang mendukung, dan motivasi kerja diharapkan dapat memperkuat kinerja pegawai secara berkelanjutan. Penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, sehingga dapat memberikan dasar bagi organisasi dalam merancang strategi peningkatan kinerja, seperti pelatihan, perbaikan lingkungan kerja, pemberian insentif, serta perencanaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan dalam rangka memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi dasar perumusan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan disiplin kerja, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan motivasi kerja di Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka judul penelitian yang diambil adalah: **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Motivasi Kerja Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan”**.

2. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis eksplanatori yang bertujuan menguji dan menganalisis hubungan antara disiplin kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Pendekatan ini digunakan untuk menjelaskan pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel sehingga diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Data dikumpulkan dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan metode statistik guna menghasilkan kesimpulan yang objektif serta memberikan bukti empiris mengenai pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi fokus kajian (Sugiyono 2021: 117; Arikunto, 2020:131). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan yang berjumlah 413 orang, mencakup pegawai yang terlibat dalam kegiatan administratif maupun operasional.

Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili karakteristik keseluruhan populasi (Sugiyono 2021: 117; Arikunto, 2020:131). Pemilihan sampel dilakukan secara cermat agar data yang diperoleh mampu merepresentasikan kondisi populasi sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan.

Untuk memperoleh sampel yang representatif, digunakan rumus Slovin untuk menghitung jumlah sampel yang sesuai dengan ukuran populasi dan margin of error yang diinginkan. Rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N.e}$$

Di mana:

n = jumlah sampel yang diambil

N = jumlah total populasi (413 orang)

e = *margin of error* (dalam penelitian ini, digunakan margin of error 5% atau 0,05)

Dengan menggunakan rumus ini, jumlah sampel yang diperlukan dalam penelitian ini dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n &= \frac{413}{1 + (413 \cdot 0,05^2)} \\ n &= \frac{413}{2,03} \\ n &= 203,44 \approx 204 \end{aligned}$$

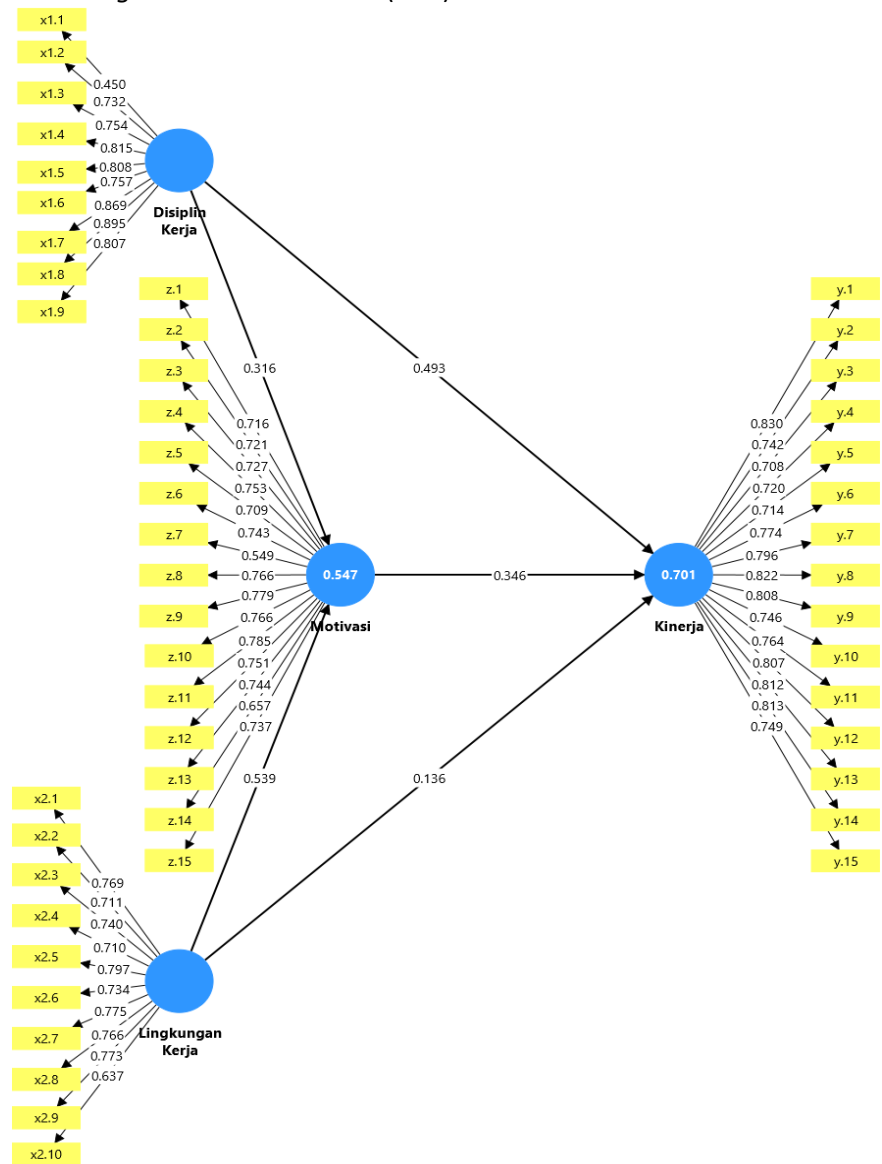
Hasil perhitungan menggunakan rumus Slovin menunjukkan bahwa jumlah sampel minimal yang diperlukan adalah 204 sampel. Hal ini menandakan bahwa dengan jumlah sampel tersebut, penelitian dapat memberikan gambaran yang representatif dari populasi yang lebih besar. Oleh karena itu, pemilihan sampel yang tepat menjadi faktor penting untuk memastikan hasil penelitian yang diperoleh dapat diandalkan dan dapat digeneralisasi ke populasi yang lebih luas. Teknik sampling yang digunakan yaitu *purposive sampling* dengan pemilihan sampel diatas berdasarkan kriteria sudah bekerja di Direktorat Jenderal PDP minimal 1 tahun dan dengan tingkat pendidikan minimal diploma.

3. Hasil Penelitian

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian Validitas Konvergen

Validitas konvergen menunjukkan bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk yang sama seharusnya saling berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument berbeda yang mengukur konstruk yang sama berkorelasi tinggi. Rule of tumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah outer loading (factor loading), memiliki nilai >0.7, dan *average extracted variation* (AVE) >0.5.



Gambar 1. Hasil Permodelan

Sumber: lampiran 2, diolah, 2026

Berdasarkan hasil permodelan, diperoleh rekapitulasi pengujian validitas sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen

Item	Factor Loading	Keterangan
x1.1	0.450	Tidak Valid
x1.2	0.732	Valid
x1.3	0.754	Valid

Item	Factor Loading	Keterangan
x1.4	0.815	Valid
x1.5	0.808	Valid
x1.6	0.757	Valid
x1.7	0.869	Valid
x1.8	0.895	Valid
x1.9	0.807	Valid
x2.1	0.769	Valid
x2.2	0.711	Valid
x2.3	0.740	Valid
x2.4	0.710	Valid
x2.5	0.797	Valid
x2.6	0.734	Valid
x2.7	0.775	Valid
x2.8	0.766	Valid
x2.9	0.773	Valid
x2.10	0.637	Tidak Valid
z.1	0.715	Valid
z.2	0.720	Valid
z.3	0.726	Valid
z.4	0.753	Valid
z.5	0.709	Valid
z.6	0.743	Valid
z.7	0.549	Tidak Valid
z.8	0.766	Valid
z.9	0.779	Valid
z.10	0.766	Valid
z.11	0.785	Valid
z.12	0.751	Valid
z.13	0.744	Valid
z.14	0.657	Tidak Valid
z.15	0.737	Valid
y.1	0.830	Valid
y.2	0.742	Valid
y.3	0.708	Valid
y.4	0.720	Valid
y.5	0.714	Valid
y.6	0.773	Valid
y.7	0.797	Valid
y.8	0.822	Valid
y.9	0.808	Valid
y.10	0.745	Valid
y.11	0.763	Valid
y.12	0.807	Valid
y.13	0.812	Valid
y.14	0.813	Valid
y.15	0.749	Valid

Sumber: lampiran 2, diolah, 2026

Nilai factor loading diperoleh factor loading dibawah 0,7 sehingga item-item tidak valid didelete dan dilakukan pengujian ulang.

Pengujian Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan (*discriminant validity*) menunjukkan bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading* yang memiliki nilai >0.7.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Diskriminan Berdasarkan Nilai Crossloading

	Disiplin Kerja	Lingkungan Kerja	Kinerja	Motivasi
x1.2	0.726	0.322	0.563	0.404
x1.3	0.747	0.275	0.554	0.349
x1.4	0.824	0.373	0.594	0.387
x1.5	0.818	0.314	0.572	0.345
x1.6	0.763	0.381	0.586	0.385
x1.7	0.878	0.375	0.654	0.460
x1.8	0.901	0.390	0.658	0.478
x1.9	0.805	0.401	0.636	0.485
x2.1	0.228	0.780	0.370	0.505
x2.2	0.256	0.735	0.348	0.481
x2.3	0.186	0.755	0.335	0.448
x2.4	0.259	0.731	0.444	0.483
x2.5	0.297	0.807	0.490	0.548
x2.6	0.279	0.741	0.402	0.433
x2.7	0.460	0.767	0.503	0.504
x2.8	0.496	0.755	0.536	0.531
x2.9	0.461	0.765	0.509	0.540
y.1	0.722	0.503	0.830	0.579
y.2	0.570	0.546	0.742	0.603
y.3	0.446	0.458	0.709	0.444
y.4	0.439	0.574	0.721	0.628
y.5	0.418	0.564	0.714	0.639
y.6	0.550	0.455	0.774	0.489
y.7	0.635	0.384	0.796	0.523
y.8	0.695	0.365	0.821	0.509
y.9	0.582	0.465	0.808	0.553
y.10	0.521	0.356	0.746	0.464
y.11	0.554	0.429	0.763	0.540
y.12	0.671	0.385	0.807	0.482
y.13	0.627	0.435	0.812	0.474
y.14	0.637	0.440	0.812	0.575
y.15	0.519	0.451	0.749	0.440
z.1	0.290	0.578	0.486	0.726
z.2	0.264	0.555	0.448	0.741
z.3	0.309	0.613	0.503	0.737
z.4	0.376	0.576	0.525	0.763
z.5	0.326	0.405	0.405	0.721
z.6	0.410	0.490	0.543	0.750
z.8	0.487	0.460	0.571	0.758
z.9	0.507	0.491	0.620	0.753

	Disiplin Kerja	Lingkungan Kerja	Kinerja	Motivasi
z.10	0.396	0.443	0.499	0.776
z.11	0.426	0.494	0.540	0.799
z.12	0.427	0.361	0.530	0.755
z.13	0.375	0.448	0.471	0.755
z.15	0.381	0.486	0.515	0.743

Sumber: lampiran 2, diolah, 2026

Nilai diatas menunjukkan bahwa, korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya, dan dikatakan bahwa konstruk memiliki discriminant validity yang tinggi. Hasil uji validitas diskriminan terlihat bahwa nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk laten menunjukkan *discriminant validity* yang baik karena dapat memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

Pengujian Reliabilitas

Pengujian reliabilitas berupaya untuk menentukan apakah informasi yang diberikan kredibel atau dapat diandalkan. Menurut Ghazali (2018), variabel dianggap reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* lebih dari 0,7.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Disiplin Kerja	0.938	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.925	Reliabel
Kinerja	0.957	Reliabel
Motivasi	0.944	Reliabel

Sumber: lampiran 2, diolah, 2025

Nilai *composite reliability* dari model penelitian yang menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki nilai *composite reliability* di atas 0.70. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi nilai *composite reliability* dan penelitian ini dinyatakan reliabel.

Evaluasi Structur Equation Model (Inner Model)

Nilai *R-Square*

Model struktural menggunakan PLS dinilai dengan melihat berapa nilai *R-Squares* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Adanya perubahan pada nilai *R-Squares* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Kemudian, hasil dari PLS *R-Squares* mampu merepresentasi jumlah *variance* dari konstruk yang dijelaskan oleh model (Ghozali dan Latan, 2015).

Tabel 4. Nilai R Square

Variabel	Nilai R Square
Motivasi	0.495
Kinerja	0.692

Sumber: lampiran 2, diolah, 2026

Berdasarkan hasil *R Square* dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Variabel motivasi memiliki nilai *R square* 0,495 sehingga dapat diartikan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja mampu mempengaruhi motivasi sebesar 49,5%
- Variabel kinerja memiliki nilai *R square* 0,692 sehingga dapat diartikan bahwa disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi mampu mempengaruhi kinerja sebesar 69,2%

Uji *f-square*

Uji *f-square* ini dilakukan untuk mengetahui kualitas model. Nilai *f*-kuadrat 0,02, 0,15, dan 0,35 dapat diartikan sebagai efek prediktor variabel laten kecil, sedang, atau besar pada tingkat structural, dengan interval $\leq 0,02$ (sangat lemah), $0,02 < f^2 < 0,15$ (efek lemah), $0,15 < f^2 < 0,35$ (efek sedang), $\geq 0,35$ (efek kuat) (Ghozali, 2021: 69).

Tabel 5. Nilai *f Square*

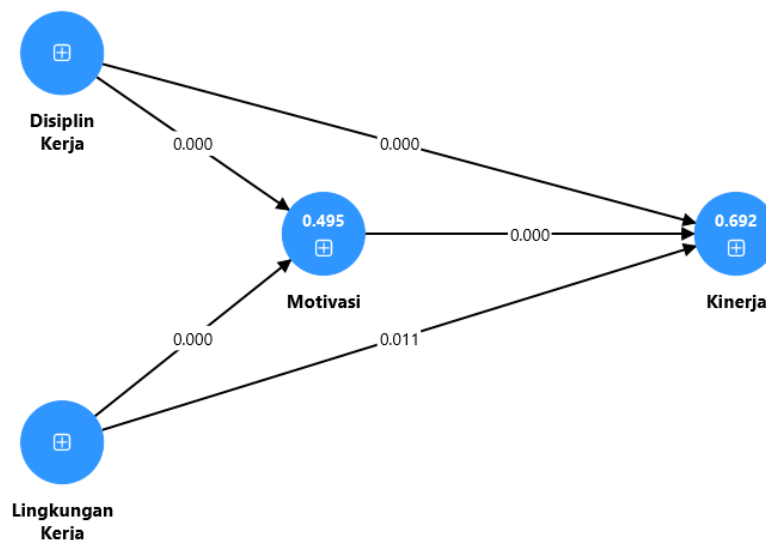
Variabel	<i>f square</i>	Keterangan
Disiplin Kerja → Motivasi	0.122	Efek Kecil
Lingkungan Kerja → Motivasi	0.459	Efek Kuat
Disiplin Kerja → Kinerja	0.621	Efek Kuat
Lingkungan Kerja → Kinerja	0.037	Efek Kecil
Motivasi → Kinerja	0.175	Efek Sedang

Sumber: lampiran 2, diolah, 2026

Efek disiplin kerja terhadap motivasi tergolong kecil karena disiplin berkaitan dengan kepatuhan aturan, sedangkan motivasi berasal dari dorongan internal. Sebaliknya, lingkungan kerja berpengaruh kuat terhadap motivasi karena memengaruhi kenyamanan dan kondisi psikologis. Disiplin kerja berpengaruh kuat terhadap kinerja karena meningkatkan efektivitas waktu kerja, sementara lingkungan kerja berpengaruh lemah secara langsung karena dipengaruhi faktor internal lain. Motivasi kerja berpengaruh sedang terhadap kinerja karena mendorong dedikasi dan usaha pegawai.

Uji Hipotesis

Uji koefisien path sebagai ukuran inner model dinilai signifikan jika *p*-values < 0,05 atau tingkat kepercayaan 95% (Yahaya et al., 2019). Pengujian dilakukan dengan metode bootstrap pada SmartPLS 4 menggunakan nilai path coefficient dan *t*-statistik sebagai dasar penentuan signifikansi.



Gambar 2. Model SEM

Sumber: lampiran 2, diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis diperoleh rekapitulasi hasil SEM sebagai berikut:

Tabel 6. Nilai *Path Coefficient* dan *P-Values*

Variabel	Original	T Statistics	P Values	Ket.
Pengaruh Langsung				
Disiplin Kerja → Motivasi	0.277	4.201	0.000	H1 Diterima
Lingkungan Kerja → Motivasi	0.536	7.706	0.000	H2 Diterima
Motivasi → Kinerja	0.327	4.744	0.000	H3 Diterima
Disiplin Kerja → Kinerja	0.515	8.034	0.000	H4 Diterima
Lingkungan Kerja → Kinerja	0.143	2.549	0.011	H5 Diterima
Pengaruh Tidak Langsung				
Disiplin Kerja → Motivasi → Kinerja	0.090	2.840	0.005	H6 Diterima
Lingkungan Kerja → Motivasi → Kinerja	0.175	4.162	0.000	H7 Diterima

Sumber: lampiran 2, diolah, 2026

Berikut ini adalah penjelasan hasil uji hipotesis, dimana terdapat pengaruh yang signifikan jika nilai signifikansi di bawah 0,05. Hasil di atas disimpulkan bahwa:

H1 Disiplin kerja → motivasi: berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,277$; $p = 0,000$).

H2 Lingkungan kerja → motivasi: berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,536$; $p = 0,000$).

H3 Motivasi → kinerja: berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,327$; $p = 0,000$).

H4 Disiplin kerja → kinerja: berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,515$; $p = 0,000$).

H5 Lingkungan kerja → kinerja: berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,143$; $p = 0,011$).

H6 Disiplin kerja → kinerja melalui motivasi: berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,090$; $p = 0,005$).

H7 Lingkungan kerja → kinerja melalui motivasi: berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,175$; $p = 0,000$).

Seluruh hipotesis diterima; semua hubungan antarvariabel terbukti positif dan signifikan, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui motivasi sebagai mediator.

Pembahasan

Disiplin Kerja → Motivasi Kerja

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; semakin disiplin pegawai, semakin tinggi motivasinya. Disiplin menciptakan keteraturan kerja yang mendorong semangat dan tanggung jawab. Temuan ini didukung oleh Nirvandhi et al. (2023) serta Setyowati et al. (2023) yang menunjukkan disiplin meningkatkan motivasi melalui kepatuhan dan rasa tanggung jawab.

Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Lingkungan fisik dan sosial yang nyaman, fasilitas memadai, serta hubungan kerja harmonis meningkatkan semangat kerja. Hasil ini sejalan dengan Nirvandhi et al. (2023) serta Sedayu & Rushadiyati (2021) yang menegaskan lingkungan kerja meningkatkan motivasi, terutama melalui kesejahteraan psikologis.

Motivasi Kerja → Kinerja

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pegawai yang termotivasi bekerja lebih giat, kreatif, dan produktif. Temuan ini konsisten dengan Setyowati et al. (2023) dan Adha et al. (2019) yang menyatakan motivasi merupakan faktor utama peningkatan kinerja.

Disiplin Kerja → Kinerja

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disiplin membantu pegawai bekerja konsisten, meminimalkan kesalahan, dan mencapai target. Hasil ini didukung penelitian Winata (2024) serta Putra & Fernos (2023) yang menunjukkan disiplin berkontribusi pada efektivitas kerja organisasi.

Lingkungan Kerja → Kinerja

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang kondusif meningkatkan kenyamanan, efisiensi, dan produktivitas pegawai. Temuan ini didukung Sundari & Priya (2020) serta Adha et al. (2019) yang menegaskan bahwa lingkungan kerja yang baik meningkatkan efektivitas kinerja, terutama di sektor publik yang menghadapi keterbatasan sumber daya.

Disiplin Kerja → Kinerja melalui Motivasi (Mediasi Parsial)

Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi sebagai mediator parsial. Artinya, disiplin meningkatkan motivasi, yang kemudian memperkuat kinerja. Penelitian Winata (2024) dan Yuliani dkk. (2024) menunjukkan bahwa pengaruh disiplin terhadap kinerja menjadi lebih optimal ketika didukung motivasi kerja.

Lingkungan Kerja → Kinerja melalui Motivasi (Mediasi Parsial)

Lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Lingkungan yang nyaman dan suportif meningkatkan motivasi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Nirvandhi et al. (2023) menegaskan bahwa motivasi berperan penting sebagai penghubung antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian mengenai pengaruh peningkatan disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan mediasi motivasi kerja Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan, dapat diberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi, semakin tinggi disiplin kerja maka motivasi akan semakin tinggi sebaliknya semakin rendah disiplin kerja maka motivasi akan semakin rendah.
2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi, semakin tinggi lingkungan kerja maka motivasi akan semakin tinggi sebaliknya semakin rendah lingkungan kerja maka motivasi akan semakin rendah.
3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi motivasi maka kinerja akan semakin tinggi sebaliknya semakin rendah motivasi maka kinerja akan semakin rendah.
4. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi disiplin kerja maka kinerja akan semakin tinggi sebaliknya semakin rendah disiplin kerja maka kinerja akan semakin rendah.
5. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi lingkungan kerja maka kinerja akan semakin tinggi sebaliknya semakin rendah lingkungan kerja maka kinerja akan semakin rendah.
6. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi.
7. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi.

5. Saran

Berdasarkan penelitian mengenai pengaruh peningkatan disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan mediasi motivasi kerja Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan, dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Saran Teoritis

- a. Bagi peneliti selanjutnya dapat menganalisis faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja seperti peran lama kerja, jenis kelamin, komitmen, dan lainnya.
- b. Pengembangan penelitian ini dapat menggunakan model penelitian dengan variabel mediasi atau moderasi tambahan. Peneliti selanjutnya dapat memperluas model dengan menambah variabel mediasi atau moderasi lainnya seperti komitmen organisasional dan keterlibatan kerja (employee engagement) untuk menjelaskan mekanisme yang lebih mendalam dalam hubungan antara disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja. Hal ini dapat memperluas wawasan mengenai mekanisme hubungan antar variabel.
- c. Penelitian ini dilakukan pada Instansi Pemerintah yaitu Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan, salah satu Unit Kerja pada Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal. Peneliti selanjutnya dapat menguji model yang sama di berbagai Instansi Pemerintah yang berbeda, guna mengetahui apakah hasil yang diperoleh bersifat umum atau lebih relevan untuk organisasi.
- d. Penggunaan metode penelitian yang lebih variatif. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan metode penelitian kualitatif untuk memahami lebih jauh terkait disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja.

2. Saran Praktis

- a. Pihak Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan dapat meningkatkan disiplin pegawai dengan lebih meningkatkan pengawasan terkait absen pegawai. Hal ini dikarenakan ditemukan pada variabel disiplin kerja diperoleh dimensi ketepatan waktu pada indikator saya selalu hadir dan pulang tepat waktu pada jam kerja merupakan indikator dengan capaian paling rendah, dimana masih terdapat ketidakpatuhan pegawai terhadap jam kerja masuk dan pulang yang belum sesuai.
- b. Pihak Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan juga dapat memenuhi kebutuhan meja dan kursi kantor yang dinilai pada beberapa unit belum terpenuhi. Hal ini dibuktikan dengan pada dimensi lingkungan fisik diperoleh indikator paling rendah yaitu terkait jumlah meja dan kursi di kantor belum cukup. Dan juga pada lingkungan kerja fisik, terdapat keluhan dari pegawai terkait asap rokok, sehingga perlu dibuatkan poster atau banner larangan merokok di dalam ruangan kerja.
- c. Pihak Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan khususnya pimpinan dapat memperhatikan dan memberikan motivasi pada pegawai untuk lebih baik lagi dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dibuktikan dengan capaian indikator yang rendah terkait kemampuan dan kemauan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dibandingkan pegawai lainnya yang mengartikan adanya pegawai yang bekerja sesuai kemampuan tanpa berusaha lebih baik dari rekan kerjanya sehingga capaian kerja cenderung tidak meningkat.
- d. Pihak Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan juga dapat memenuhi kebutuhan PC Komputer/Laptop, AC, dll yang dinilai perlu agar Pegawai lebih termotivasi dalam bekerja, sehingga turut meningkatkan kinerja pegawai.
- e. Pihak Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan dapat lebih memberikan apresiasi kepada Pegawai diantaranya melalui pemberian penghargaan terhadap Pegawai Teladan pada masing-masing Unit Kerja. Hal ini dibuktikan dengan capaian indikator pemberian apresiasi yg cukup tinggi.

- f. Pihak Direktorat Jenderal Pembangunan Desa dan Perdesaan dapat lebih memberikan kesempatan kepada karyawan untuk lebih kreatif sesuai dengan prosedur yang berlaku. Hal ini dibuktikan pada dimensi kebutuhan dorongan dengan capaian indikator kreativitas yang cukup tinggi. Karyawan tidak sekedar menjalankan pekerjaan sesuai prosedur berlaku, apabila dimungkinkan peningkatan kualitas pekerjaan dengan kreativitas tersebut.

Daftar Pustaka

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(1), 47–62.
- Aguinis, W. F. C. H. (2015). *Applied Psychology in Human Resource Management* (Seventh Ed). Pearson Education Limited.
- Arikunto, S. (2020). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Universitas Diponegoro.
- Nirvandhi, N. S., Setyariningsih, E., & Dwihandoko, T. H. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada UD Eko Plastik. *Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(5), 226–241.
- Putra, G. S., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(2), 617–629. <https://doi.org/10.46306/vls.v3i2.210>
- Sedayu, M. S., & Rushadiyati. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 26, 136–145.
- Setyowati, A., Mukhsin, M., Suhendra, I., & Haryadi, D. (2023). Mediasi Motivasi Kerja Hubungan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Business Management Journal*, 19(1), 19. <https://doi.org/10.30813/bmj.v19i1.3666>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, CV.
- Sundari, S. S., & Priya, A. S. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction of Employees. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, 6(7), 403–406. <https://doi.org/10.36713/epra2013>
- Winata, C. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Widya Techno Abadi. *JICN: Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara*, 1(1), 238–246.
- Yuliani, Tutik., Didik Hadiyatno2., Misna Ariani., Tamzil Yusuf., Wiwik Saraswati., Sonya Natha Symha Murti. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Balikpapan. Volume 15 Nomor 02 September 2024 <https://jurnal.fem.uniba-bpn.ac.id/index.php/geoekonomi/issue/view/34>