

**MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI KANTOR REGIONAL X BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA
DENPASAR MELALUI LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

Wayan Arya Paramarta¹, Komang Budi Arnawan²

¹⁻² Program Studi Manajemen

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia Handayani Denpasar

aryaajus@gmail.com

ABSTRACT

Human resource management should build disciplinary behaviour for employees who compete competitively in the current era of globalization. Besides, with the existence of human resource management, it is expected that they have to create the best performance for companies that want to advance or develop, so they are required to have quality employees. The purpose of this study was to analyse the influence between motivation and work discipline on employee performance at the Regional Office X Denpasar State Civil Service Agency through the work environment as an intervening variable. The type of data used in this study is qualitative data and quantitative data, with data sources namely data. primary and secondary. The data collection method was carried out by distributing questionnaires to respondents, while the data analysis method in this study used Partial Least Square (PLS) with Smart PLS version 3.2.9. The results of this study indicate that motivation has a positive but insignificant effect on employee performance, work discipline has a positive but insignificant effect on employee performance, motivation has a positive and significant effect on the employee work environment, work discipline has a positive and significant effect on the employee work environment, work environment. positive and significant effect on employee performance. Furthermore, motivation has a positive but not significant effect on performance through the work environment of employees, work discipline has a positive and significant effect on performance through the work environment of the employees of Regional Office X Denpasar State Civil Service Agency.

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

ABSTRAK

Manajemen sumber daya manusia memiliki kewajiban untuk membangun perilaku disiplin pegawai yang bersaing kompetitif di era globalisasi sekarang. Disamping itu dengan adanya manajemen sumber daya manusia diharapkan memiliki tugas untuk menciptakan kinerja terbaik bagi perusahaan yang ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh antara motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening, Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif, dengan sumber data yaitu data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, sedangkan metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan Smart PLS versi 3.2.9. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja melalui lingkungan kerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui lingkungan kerja pegawai Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.

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

PENDAHULUAN

Potensi sumber daya manusia tersebut perlu dikembangkan dan diperhatikan agar menjadi sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas sehingga

berdampak pada keberhasilan perusahaan. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan (Handoko, 2011). Untuk mencapai kinerja

yang maksimal, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal.

Faktor yang menjadi bagian penting dalam kehidupan organisasi adalah motivasi. Motivasi karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan berasal dari unsur-unsur yang timbul dari karyawan itu sendiri sebagai aktualisasi diri seperti, minat pekerja, kemauan, kemampuan dan tanggung jawab. Faktor eksternal motivasi kerja karyawan berupa kesejahteraan karyawan, lingkungan kerja, pendidikan, penghargaan, pelatihan kerja dan masih banyak lainnya (Sutrisno, 2014).

Paramarta, dkk (2018) menyatakan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Utomo (2014) menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja, sedangkan kepemimpinan, disiplin dan lingkungan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja.

Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara (BKN) Denpasar merupakan salah satu kantor pelayanan administrasi atau manajemen kepegawaian dari dua belas Kantor Regional yang ada di Indonesia. Oleh karena itu, disiplin kerja pegawai pada Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara (BKN) Denpasar akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengelolaan administrasi kepegawaian di wilayah kerjanya. Maka konsekuensinya Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara (BKN) Denpasar harus mampu memenuhi hak dan tanggung jawab untuk melaksanakan tugas dan pelayanan yang lebih

baik kepada pegawai daerah dan pegawai pusat yang ada di daerah wilayah kerjanya dan juga kepada masyarakat yang membutuhkan pelayanan kepegawaian.

Pokok masalah yang diajukan dalam penelitian adalah bagaimana pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh lingkungan kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar. Sedangkan yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh lingkungan kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.

METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar yang beralamat di Jalan By Pass Ngurah Rai No 646 Pedungan dengan responden pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.

Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiana (2008) adalah batasan pengertian tentang variabel yang didalamnya sudah mencerminkan indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel yang bersangkutan. Untuk melihat operasional suatu variabel tersebut harus diukur dengan menggunakan indikator-indikator yang dapat memperjelas variabel yang dimaksud. Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan

segala daya upayanya untuk mencapaikepuasan, dengan indikator (Sitohang, 2007):

- a. Pendorong
 - b. Membentuk keahlian
 - c. Ketrampilan
 - d. Membentuk Karakter
 - e. Emosional
2. Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlakubagi pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya, dengan indikator (Robbins, 2006):
- a. Tepat waktu
 - b. Disiplin peraturan
 - c. Tanggung jawab
 - d. Tertib
 - e. Disiplin waktu
3. Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok, dengan indikator (Robbins, 2006):
- a. Tepat waktu
 - b. Disiplin peraturan

- c. Tanggung jawab
- d. Tertib
- e. Disiplin waktu

4. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar dan memberikan kontribusi ekonomi, dengan indikator (John, 2006);
- a. Kuantitas
 - b. Kualitas
 - c. Efektivitas
 - d. Kemandirian
 - e. Komitmen kerja

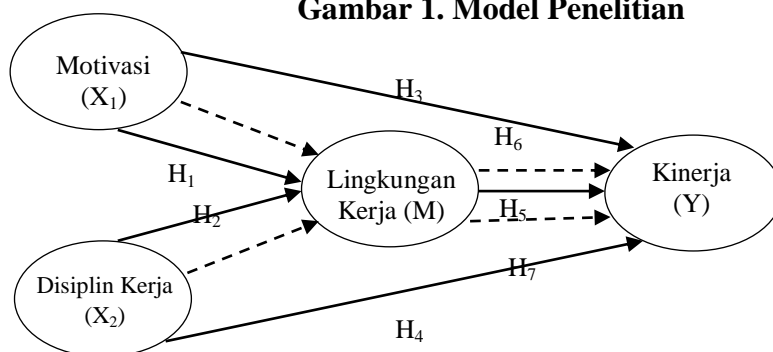
Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti (Ferdinand, 2006). Populasi dalam penelitian adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar yang berjumlah 75 orang. Dalam penelitian ini karena jumlah populasi adalah 75 orang maka keseluruhan populasi akan dipergunakan sebagai responden.

Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan analisis PLS dengan dua variabel bebas dan dua variabel terikat, dimana satu variabel merupakan variabel intervening. Berikut model dalam penelitian ini:

Gambar 1. Model Penelitian



Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa penyebaran kuisisioner atau angket. Kuisisioner/angket adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang dijadikan responden untuk dijawabnya. Dari kuisisioner dapat dihasilkan hasil jawaban yang disebarakan kepada responden.

Teknis Analisis Data

Setelah data terkumpul dari lapangan, selanjutnya dilakukan pengolahan terlebih dahulu agar data yang tersebar luas dalam item-item kuisisioner dapat dibuat lebih ringkas dan lebih sederhana dengan bantuan program IBM SPSS *Statistics* 22. Selanjutnya, analisis dilakukan agar data mentah yang diperoleh di lapangan mempunyai arti dan makna sehingga dapat menjawab permasalahan yang diajukan, analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Smart PLS* 3.2.9.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui penafsiran responden terhadap setiap butir pertanyaan/pernyataan yang terdapat dalam instrumen penelitian. Uji validitas dilakukan kepada responden dengan menggunakan analisis korelasi product moment. Bila nilai korelasi product moment tiap instrumen tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka indikator tersebut dapat dikatakan valid.

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji penafsiran responden mengenai butir-butir pertanyaan/pernyataan yang terdapat dalam instrumen penelitian yang ditunjukkan dengan konsistensi akan jawaban yang diberikan. Nilai batas yang

dipergunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah sebesar 0,60.

Tabel 1. Hasil Output Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Indikator	Koefisien Korelasi	KeT
Motivasi (X1)	0,587 (Reliabel)	Pendorong	0,660**	Valid
		Keahlian	0,726**	Valid
		Keterampilan	0,657**	Valid
		Karakter	0,614**	Valid
		Emosional	0,466**	Valid
Disiplin (X2)	0,772 (Reliabel)	Tepat Waktu	0,664**	Valid
		Peraturan	0,808**	Valid
		Tanggung Jawab	0,709**	Valid
		Tertib	0,703**	Valid
Lingkungan Kerja (X3)	0,596 (Reliabel)	Disiplin Waktu	0,740**	Valid
		Penerangan	0,474**	Valid
		Peralatan	0,707**	Valid
		Bising	0,551**	Valid
Kinerja (Y1)	0,443 (Reliabel)	Keamanan	0,679**	Valid
		Hubungan	0,725**	Valid
		Kualitas	0,546**	Valid
		Kuantitas	0,620**	Valid
		Efektivitas	0,670**	Valid
		Kemandirian	0,476**	Valid
		Komitmen	0,493**	Valid

Sumber: Data diolah

Berdasarkan rekapitulasi hasil perhitungan nilai korelasi product moment dari tiap-tiap item pertanyaan/pernyataan pada tabel 1, diperoleh hasil yang besarnya di atas 0,3. Hal ini berarti semua butir pertanyaan/pernyataan dalam kuisisioner tersebut dapat dikatakan valid. Berdasarkan rekapitulasi hasil perhitungan nilai cronbach's alpha dari masing-masing variabel pada tabel 1 diperoleh hasil yang besarnya di atas 0,60. Hal ini berarti semua variabel dalam kuisisioner tersebut dapat dikatakan reliabel.

Hasil Analisis Inferensial

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah PLS dengan program *Smart PLS* 3.2.9. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan PLS, selanjutnya mengevaluasi model persamaan struktural. Dalam evaluasi ini terdapat dua evaluasi mendasar, yaitu: (1) evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten, dan (2) evaluasi model struktural (*inner model*) untuk

mengetahui ketepatan model. Sebelum evaluasi model dilakukan, dapat ditegaskan kembali bahwa instrumen penelitian (kuisisioner) sebagai alat pengumpul data adalah instrumen yang valid dan reliabel.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran memeriksa validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur konstruk atau variabel laten. Dalam penelitian ini keempat variabel laten, yaitu: Motivasi (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Lingkungan Kerja (M) dan Kinerja (Y) merupakan model pengukuran dengan indikator reflektif, sehingga dalam evaluasi model pengukuran dilakukan dengan memeriksa *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator, serta *composite reliability* untuk blok indikator.

a. Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisis data dengan Smart PLS untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. *Convergent Validity* dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *itemscore/component score* yang di estimasi dengan Software PLS. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Ghazali (2006) dalam (Yuteva, 2010) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,60.

Dalam teknik analisis data dengan menggunakan *Smart PLS* terdapat tiga kriteria yang digunakan dalam menilai *outer model*, yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*. Dalam *Convergent Validity* yang merupakan model

dengan menggunakan refleksi indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* yang diestimasi dengan *software* PLS. Kriteria penilaian dalam metode ini adalah apabila nilai yang dihasilkan $> 0,70$ maka dapat dikatakan terdapat korelasi dan terdapat refleksi individual dengan konstruk yang diukur. Ghazali (2006) dalam Yuteva (2010) menjelaskan bahwa skala pengukuran nilai *loading* 0,5 hingga 0,6 dapat dikatakan cukup memadai. Dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti akan ditetapkan kriteria *loading factor* sebesar 0,60.

Tabel 2. *Outer Loadings (Measurement Model)*

Variabel/Indikator	Model Awal	Modifikasi
Motivasi		
Pendorong	0,833	0,837
Keahlian	0,750	0,747
Keterampilan	0,524	
Karakter	0,739	0,740
Emosional	0,105	
Disiplin		
Tepat Waktu	0,578	
Peraturan	0,801	0,803
Tanggung Jawab	0,707	0,704
Tertib	0,714	0,719
Disiplin Waktu	0,805	0,804
Lingkungan Kerja		
Penerangan	0,301	
Peralatan	0,749	0,746
Bising	0,432	
Keamanan	0,770	0,783
Hubungan	0,808	0,818
Kinerja		
Kualitas	0,540	
Kuantitas	0,759	0,769
Efektivitas	0,805	0,809
Kemandirian	0,275	
Komitmen	0,230	

Sumber: Data diolah

Pengolahan data dengan menggunakan bantuan *software* Smart PLS dapat dilihat pada tabel 2. Dapat diamati bahwa beberapa instrument variabel memiliki nilai yang dihasilkan pada hasil pengolahan data nilai *outer model* atau korelasi antar konstruk adalah $< 0,60$. Sehingga dilakukan modifikasi

model dengan membuang indicator variabel yang memiliki nilai $< 0,60$. Pada tabel ditunjukkan hasil modifikasi bahwa idikator variabel penelitian telah memiliki nilai $> 0,60$ sehingga dapat dikatakan telah memenuhi syarat dan tidak ada indicator variable yang perlu dilakukan eliminasi.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *loading* dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading* lain terhadap variabel lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut:

Tabel 3. Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)

	Disiplin Kerja	Kinerja	Lingkungan Kerja	Motivasi
Bising	0,198	0,319	0,444	0,183
Disiplin Waktu	0,804	0,566	0,643	0,698
Efektivitas	0,576	0,805	0,613	0,585
Hubungan	0,525	0,691	0,818	0,396
Karakter	0,426	0,401	0,467	0,737
Keahlian	0,570	0,403	0,468	0,749
Keamanan	0,655	0,541	0,783	0,633
Keterampilan	0,311	0,285	0,333	0,530
Kualitas	0,231	0,565	0,374	0,272
Kuantitas	0,614	0,773	0,615	0,353
Pendorong	0,578	0,537	0,500	0,833
Peralatan	0,457	0,559	0,746	0,460
Peraturan	0,803	0,563	0,465	0,403
Tanggung Jawab	0,704	0,505	0,450	0,450
Tepat Waktu	0,573	0,345	0,289	0,210
Tertib	0,719	0,520	0,551	0,546

Sumber: Data diolah

Dari Tabel 3, dapat dilihat bahwa nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dibanding nilai *loading* jika dihubungkan dengan variabel lainnya. Hal ini berarti bahwa setiap variabel memiliki *discriminant validity* yang baik.

Dapat disimpulkan pada tabel 3, bahwa hasil perhitungan nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel memiliki nilai *loading factor* lebih besar apabila dilakukan perbandingan dengan nilai *loading* apabila dihubungkan dengan variabel yang lain. Dari sini dapat disimpulkan bahwa tiap-tiap variabel penelitian telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

c. Mengevaluasi *Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*

Untuk melihat validitas dan reliabilitas suatu indikator variabel penelitian dapat juga dilihat melalui hasil perhitungan nilai reliabilitas suatu konstruk penelitian dan nilai hasil perhitungan *Average Variance Extracted (AVE)* yang diperoleh dari masing-masing konstruk. Sebuah konstruk dapat dianggap memiliki nilai reliabilitas yang tinggi apabila memenuhi kriteria $> 0,70$ serta nilai *AVE* $> 0,50$.

Pada Tabel 4, akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)* untuk seluruh variabel.

Tabel 4. Composite Reliability dan AVE

	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracated (AVE)</i>
Disiplin Kerja	0,846	0,527
Kinerja	0,762	0,522
Lingkungan Kerja	0,798	0,509
Motivasi	0,809	0,520

Sumber: Data diolah

Berdasarkan Tabel 4, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan *Average Variance Extracted (AVE)* diatas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

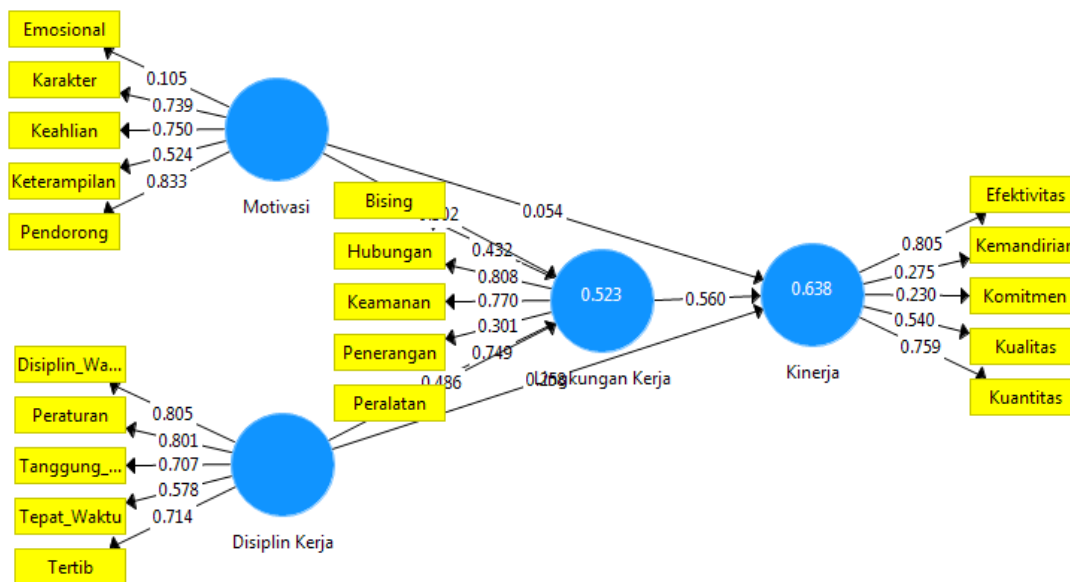
d. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Model

struktural dievaluasi dengan melihat besarnya presentase *variance* yang dijelaskan yaitu dengan melihat nilai *R-Square* untuk konstruk laten endogen dan *Average Variance*

Extracted (AVE) untuk *predictiveness* dengan menggunakan prosedur *resampling* seperti *jackknifing* dan *bootstrapping* untuk memperoleh stabilitas dari estimasi.

Gambar 2. Model Struktural



Sumber: Data diolah

Penilaian dalam model PLS mengacu pada hasil perhitungan nilai *R-Square* pada tiap variabel laten dependen. Tabel V.10 merupakan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan *Smart PLS*.

Tabel 5. Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>
Kinerja	0,640
Lingkungan Kerja	0,513

Sumber: Data diolah

Berdasarkan uji perhitungan nilai *R-Square* dapat diketahui bahwa dalam penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja dan Lingkungan kerja dipengaruhi oleh Disiplin dan Motivasi, variabel Kinerja yang dipengaruhi oleh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin.

Berdasarkan tabel hasil perhitungan yang telah dilakukan juga dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *R-Square* yaitu sebesar 0,640.

Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa variabilitas konstruk Kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabel konstruk Disiplin dan Motivasi adalah sebesar 64%. Sedangkan 36% sisanya dipengaruhi oleh variabel yang lain di luar penelitian yang telah dilakukan.

Sedangkan pada hasil perhitungan *R-Square* yang lain dapat diinterpretasikan bahwa variabel Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Lingkungan Kerja dengan nilai 0,513. Hal tersebut dapat berarti bahwa variabilitas konstruk Lingkungan Kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel konstruk Disiplin dan Motivasi adalah sebesar 51,3%. Sedangkan sisanya sebesar 48,7% dipengaruhi oleh variabel yang lain di luar penelitian yang telah dilakukan.

Pengujian Hipotesis

Estimasi ukuran signifikansi dapat memberikan penjelasan mengenai informasi tentang hubungan antar variabel dalam penelitian yang tengah dilakukan. Pengambilan keputusan mengenai pengaruh

variabel dalam penelitian mengacu pada hasil perhitungan *output result for Path Coefficients*. Berikut adalah estimasi untuk pengujian model struktural.

Tabel 6. Output Result for Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics ((O-STERR))	P-Values
Disiplin Kerja → Kinerja	0,318	0,334	0,170	1,869	0,062
Disiplin Kerja → Lingkungan Kerja	0,485	0,491	0,141	3,452	0,001
Lingkungan Kerja → Kinerja	0,515	0,499	0,139	3,713	0,000
Motivasi → Kinerja	0,046	0,051	0,118	0,391	0,696
Motivasi → Lingkungan Kerja	0,295	0,290	0,126	2,332	0,020

Sumber: Data diolah

Pengujian secara statistik dalam setiap hubungan yang diperkirakan atau dihipotesiskan dalam PLS dilakukan dengan simulasi. Dalam penelitian ini dilakukan metode *bootstrapping* terhadap sampel penelitian. Pengujian dengan menggunakan *bootstrapping* memiliki tujuan untuk meminimalisir ketidak normalan data yang digunakan dalam penelitian. Hasil pengujian dengan menggunakan metode *bootstrapping* dengan menggunakan PLS diinterpretasikan sebagai berikut:

a. Pengujian Hipotesis 1 (Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar)

Hasil perhitungan hipotesis mengenai variabel Motivasi terhadap Kinerja menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0,046, nilai t hitung sebesar 0,391, dan *P-Value* sebesar 0,696. Dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung lebih kecil daripada nilai t tabel (1,99394) dan *P-Value* lebih besar daripada tingkat *alpha* (0,05).

Dapat diartikan bahwa variabel Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan, hal ini tidak sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan bahwa Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar. Kesimpulan yang dapat diambil adalah **Hipotesis 1 ditolak**.

b. Pengujian Hipotesis 2 (Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar)

Hasil perhitungan hipotesis mengenai variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0,318, nilai t hitung sebesar 1,869, dan *P-Value* sebesar 0,062. Dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung lebih kecil daripada nilai t tabel (1,99394) dan *P-Value* lebih besar daripada tingkat *alpha* (0,05). Dapat diartikan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, hal ini tidak sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar. Kesimpulan yang dapat diambil adalah **Hipotesis 2 ditolak**.

c. Pengujian Hipotesis 3 (Motivasi berpengaruh positif terhadap Lingkungan Kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar)

Hasil perhitungan hipotesis mengenai variabel Motivasi terhadap Lingkungan Kerja menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0,295, nilai t hitung sebesar 2,332, dan *P-Value* sebesar 0,020. Dapat disimpulkan bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel (1,99394) dan *P-Value* lebih kecil daripada tingkat *alpha* (0,05). Dapat diartikan bahwa variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Lingkungan Kerja, hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan bahwa Motivasi berpengaruh positif terhadap Lingkungan Kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar. Kesimpulan yang dapat diambil adalah **Hipotesis 3 diterima.**

d. Pengujian Hipotesis 4 (Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Lingkungan Kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar)

Hasil perhitungan hipotesis mengenai variabel Disiplin Kerja terhadap Lingkungan Kerja menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0,485, nilai *t* hitung sebesar 3,452, dan *P-Value* sebesar 0,001. Dapat disimpulkan bahwa nilai *t* hitung lebih besar daripada nilai *t* tabel (1,99394) dan *P-Value* lebih kecil daripada tingkat *alpha* (0,05). Dapat diartikan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja, hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Lingkungan Kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar. Kesimpulan yang dapat diambil adalah **Hipotesis 4 diterima.**

e. Pengujian Hipotesis 5 (Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai di Kantor Regional X Badan kepegawaian Negara Denpasar)

Hasil perhitungan hipotesis mengenai variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur sebesar 0,515, nilai *t* hitung sebesar 3,713, dan *P-Value* sebesar 0,000. Dapat disimpulkan bahwa nilai *t* hitung lebih besar daripada nilai *t* tabel (1,99394) dan *P-Value* lebih kecil daripada tingkat *alpha* (0,05). Dapat diartikan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, hal ini sesuai

dengan hipotesis yang telah dirumuskan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar. Kesimpulan yang dapat diambil adalah **Hipotesis 5 diterima.**

f. Pengujian Hipotesis 6 (Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja melalui Lingkungan Kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar)

Hasil perhitungan untuk menguji hipotesis keenam mengenai pengaruh variabel Motivasi terhadap Kinerja melalui Lingkungan Kerja mengacu pada tabel berikut:

Tabel 7. Output Result for Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics ((O/STERR))	P-Values
Disiplin Kerja → Lingkungan Kerja → Kinerja	0,250	0,245	0,098	2,534	0,012
Motivasi → Lingkungan Kerja → Kinerja	0,152	0,147	0,081	1,870	0,062

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa pengujian pengaruh tidak langsung variabel Motivasi terhadap Kinerja melalui Lingkungan Kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,152, nilai *t* hitung sebesar 1,870, dan *P-Value* sebesar 0,062. Dapat diartikan bahwa nilai *t* hitung lebih kecil dibandingkan dengan nilai *t* tabel (1,99394) dan *P-Value* lebih besar dibandingkan dengan nilai *alpha* (0,05).

Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Lingkungan Kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.

Kesimpulan yang dapat diambil adalah **Hipotesis 6 ditolak.**

g. Pengujian Hipotesis 7 (Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai melalui Lingkungan Kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar).

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa pengujian pengaruh tidak langsung variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja melalui Lingkungan Kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,250, nilai t hitung sebesar 2,534, dan *P-Value* sebesar 0,012. Dapat diartikan bahwa nilai t hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel (1,99394) dan *P-Value* lebih kecil dibandingkan dengan nilai *alpha* (0,05). Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Lingkungan Kerja Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar. Kesimpulan yang dapat diambil adalah **Hipotesis 7 diterima.**

Pembahasan

Motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Hamid (2014), Paramarta (2018), dan Utomo (2014) yang menyatakan adanya pengaruh positif motivasi terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil analisis rata-rata penilaian/jawaban responden terhadap variabel motivasi termasuk dalam kategori tinggi (3,40-4,19). Penilaian tertinggi pada indikator Motivasi yaitu Karakter dengan rata-rata sebesar 3,88. Sedangkan keahlian dengan rata-rata 3,81 dan pendorong dengan rata-rata 3,61. Berdasarkan hasil tersebut

dapat disimpulkan bahwa karakter mampu memberikan pengaruh yang tinggi terhadap kinerja karyawan, selanjutnya diikuti oleh keahlian dan pendorong.

Disiplin Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Paramarta (2018), Utomo (2014), dan Karyawan et al, (2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis rata-rata penilaian/jawaban responden terhadap variabel disiplin kerja termasuk dalam kategori tinggi (3,40-4,19). Penilaian tertinggi pada indikator disiplin kerja yaitu disiplin waktu dengan rata-rata sebesar 3,92. Sedangkan tertib dengan rata-rata 3,88, tanggung jawab dengan rata-rata 3,75 dan peraturan dengan rata-rata 3,73. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin waktu mampu memberikan pengaruh yang tinggi terhadap kinerja karyawan, selanjutnya diikuti oleh tertib, tanggung jawab, dan peraturan.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Utomo (2014) dan Karyawan et al, (2016) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil analisis rata-rata penilaian/jawaban responden terhadap variabel motivasi termasuk dalam kategori tinggi (3,40-4,19). Penilaian tertinggi pada indikator Motivasi yaitu Karakter dengan rata-rata sebesar 3,88. Sedangkan keahlian dengan rata-rata 3,81 dan pendorong dengan rata-rata 3,61. Berdasarkan hasil tersebut

dapat disimpulkan bahwa karakter mampu memberikan pengaruh yang tinggi terhadap kinerja karyawan, selanjutnya diikuti oleh keahlian dan pendorong.

Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan Karyawan et al, (2016).

Berdasarkan hasil analisis rata-rata penilaian/jawaban responden terhadap variabel disiplin kerja termasuk dalam kategori tinggi (3,40-4,19). Penilaian tertinggi pada indikator disiplin kerja yaitu disiplin waktu dengan rata-rata sebesar 3,92. Sedangkan tertib dengan rata-rata 3,88, tanggung jawab dengan rata-rata 3,75 dan peraturan dengan rata-rata 3,73. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin waktu mampu memberikan pengaruh yang tinggi terhadap kinerja karyawan, selanjutnya diikuti oleh tertib, tanggung jawab, dan peraturan.

Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar

Berdasarkan hasil analisis rata-rata penilaian/jawaban responden terhadap variabel Lingkungan Kerja termasuk dalam kategori tinggi (3,40-4,19). Penilaian tertinggi pada indikator Lingkungan Kerja yaitu hubungan dengan rata-rata sebesar 3,97. Sedangkan keamanan dengan rata-rata 3,88, dan peralatan dengan rata-rata 3,91. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh paling tinggi terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya diikuti oleh keamanan dan peralatan.

Motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui

Lingkungan Kerja Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh tidak langsung variabel motivasi terhadap kinerja pegawai melalui lingkungan kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,152 dengan nilai t hitung sebesar 1,870, dan *P-Value* sebesar 0,062. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja belum dapat menjadi variabel mediasi atau intervening dalam pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Lingkungan Kerja Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh tidak langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja melalui lingkungan kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,250 dengan nilai t hitung sebesar 2,534, dan *P-Value* sebesar 0,012. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat menjadi variabel mediasi atau intervening dalam pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

1. Berdasarkan hasil perhitungan mengenai uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.
2. Berdasarkan hasil perhitungan mengenai uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap

Kinerja Pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.

3. Berdasarkan hasil perhitungan mengenai uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Lingkungan Kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.
4. Berdasarkan hasil perhitungan mengenai uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.
5. Berdasarkan hasil perhitungan mengenai uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.

Berdasarkan hasil perhitungan mengenai uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Lingkungan Kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.

6. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Lingkungan Kerja di Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar.

DAFTAR PUSTAKA

Gardjito, A. H., Musadieg, M. Al, & Nurtjahjono, G. E. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(1), 1–8.

Inbar, N. R. D., Astuti, E. S., & Sulistyono, M.

C. W. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 58(2), 84–92.

Ingsiyah, H., Haribowo, P., & Nurkhayati, I. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, Pusri Pemasaran Daerah (Ppd) Jawa Tengah. *Jurnal Admisi Dan Bisnis*, 20(1), 83–92.

Leuhery, F., & Manuhutu, A. J. (2018). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Maluku Tengah. *Jurnal Manis*, 2(1), 11–24.

Mamesah, A. M. ., Kawet, L., & Lengkong, V. P. . (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPP RRI Manado Influence Environmental Work, Work Discipline, And Loyalty To Work On The Performance Employees At LPP RRI Manado. *Jurnal Emba*, 4(3), 600–611.

Marpaung, I. M., Hamid, D., & Iqbal, M. (2014). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(2), 1–8.

Pangarso, A., & Susanti, P. I. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, 2, 145–160.

Paramarta, W. A., Laswitarni, N. K., Nurani, N. N., & Wiyandani, N. M. A. (2018). Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Joint Operator PT. Wijaya

Karya (Persero) TBK. - PT. Mirlindo Padu Kencana Pesanggaran Bali. *Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian*, 1–19.

Paramarta, W. A., & Reny, N. K. (2014). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan. *Jurnal Manajemen & Akuntansi ATIE Triatma Mulya*, 20(1), 23–39.

Paramarta, W. A., & Suastari, N. L. (2018). Employee Engagement Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Waterbom Bali. *Jurnal Forum Manajemen*, 16(1), 74–85.

Prihantoro, A. (2012). Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen. *Jurnal Value Added*, 8(2), 78–98.

Suprihati. (2014). Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati Di Sragen. *Jurnal Paradigma*, 12(1), 93–112.

Utomo, B. P. C. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Dosen STMIK Duta Bangsa Surakarta. *Jurnal Sainstech Politeknik Indonusa Surakarta*, 1(1), 13–24.