Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Parfum Lokal di Indonesia

Siti Retno Larasati*[1], Aslam Mei Nur Widigdo[2]
Universitas Mercu Buana [1,2]
*e-mail: 43122010093@student.mercubuana.ac.id[1], aslam.mei@mercubuana.ac.id[2]

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada salah satu perusahaan parfum lokal di Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal. Populasi berjumlah 115 karyawan, sedangkan sampel sebanyak 90 responden dipilih menggunakan *simple random sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja menjadi variabel dengan koefisien jalur tertinggi. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat diarahkan melalui penguatan kedisiplinan, peningkatan motivasi, dan penyediaan lingkungan kerja yang kondusif.

Kata kunci : Disiplin Kerja; Kinerja Karyawan; Lingkungan Kerja; Motivasi Kerja; Perusahaan Parfum

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of work discipline, work motivation, and work environment on employee performance at a local perfume company in Indonesia. The study applied a quantitative approach with a causal design. The population consisted of 115 employees, while 90 respondents were selected using simple random sampling. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares. The findings indicate that work discipline, work motivation, and work environment have positive and significant effects on employee performance. Work motivation is the most dominant variable based on the highest path coefficient. These findings imply that employee performance can be improved by strengthening discipline, enhancing motivation, and creating a supportive work environment.

Keywords *: Employee Performance; Perfume Company; Work Discipline; Work Environment; Work Motivation*

PENDAHULUAN

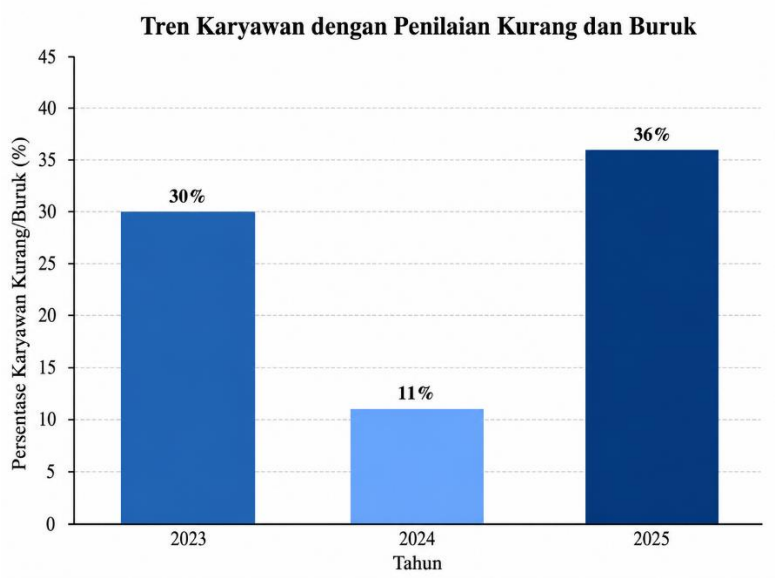
Manajemen sumber daya manusia (MSDM) berperan penting dalam memastikan organisasi memiliki karyawan yang mampu bekerja sesuai sasaran strategis. Pengelolaan SDM mencakup perencanaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja agar tujuan organisasi tercapai secara efektif. Dalam perspektif bisnis modern, kinerja karyawan menjadi ukuran penting karena keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas penyelesaian tugas, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kemampuan karyawan memenuhi standar kerja yang ditetapkan organisasi (Kasmir, 2017; Armstrong and Taylor, 2020; Jannah, Mappatompo and Haanurat, 2020; Grace *et al.*, 2024).

PT. XYZ merupakan salah satu perusahaan parfum lokal di Indonesia yang beroperasi sejak tahun 2019 dan memiliki 115 karyawan. Data internal menunjukkan bahwa penilaian kinerja karyawan belum stabil. Proporsi karyawan dalam kategori kurang baik dan buruk mencapai 30% pada tahun 2023, turun menjadi 11% pada tahun 2024, kemudian meningkat tajam menjadi 36% pada tahun 2025. Peningkatan tersebut mengindikasikan bahwa pertumbuhan jumlah tenaga kerja belum sepenuhnya diikuti oleh konsistensi pencapaian standar kerja, sehingga faktor-faktor yang berkaitan dengan perilaku dan kondisi kerja perlu ditelaah lebih lanjut.

Tabel 1. Data Penilaian Kinerja Karyawan PT. XYZ Tahun 2023-2025

Tahun	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Buruk	Kurang/Buruk	Jumlah
2023	21	22	18	1	30%	62
2024	35	41	7	3	11%	86
2025	30	43	36	6	36%	115

Sumber: PT. XYZ, 2026



Gambar 1. Tren proporsi karyawan dengan penilaian kurang baik dan buruk

Untuk mengidentifikasi faktor yang paling terkait dengan permasalahan kinerja, dilakukan pra-survei sebagai penjajakan awal terhadap 20 karyawan. Pra-survei mencakup enam faktor, yaitu motivasi kerja, kompensasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, kompetensi, dan pengalaman kerja. Setiap faktor diwakili oleh dua pernyataan agar gambaran awal tidak hanya bertumpu pada satu indikator.

Tabel 2. Hasil Pra-Survei Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Variabel	No.	Pernyataan	Ya, n (%)	Tidak, n (%)
Motivasi Kerja	1	Kesempatan pengembangan karier di perusahaan membuat saya termotivasi untuk bekerja lebih baik.	8 (40%)	12 (60%)
	2	Saya merasa bahwa pencapaian saya di tempat kerja dihargai oleh atasan.	13 (65%)	7 (35%)
Kompensasi	1	Saya merasa kompensasi yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.	19 (95%)	1 (5%)
	2	Saya mendapatkan tunjangan kesehatan yang memadai.	20 (100%)	0 (0%)
Disiplin Kerja	1	Saya selalu datang tepat waktu.	6 (30%)	14 (70%)
	2	Saya selalu mematuhi jam istirahat yang telah ditentukan perusahaan.	12 (60%)	8 (40%)
Lingkungan Kerja	1	Fasilitas dan peralatan kerja yang disediakan perusahaan memadai.	20 (100%)	0 (0%)
	2	Suasana kerja sangat nyaman dan mendukung konsentrasi dalam menyelesaikan tugas.	9 (45%)	11 (55%)
Kompetensi	1	Saya merasa dihargai atas kontribusi yang saya berikan.	18 (90%)	2 (10%)
	2	Saya memiliki pengetahuan dan keterampilan teknis yang memadai untuk pekerjaan saya.	20 (100%)	0 (0%)
Pengalaman Kerja	1	Saya percaya diri menghadapi tantangan baru berdasarkan pengalaman sebelumnya.	19 (95%)	1 (5%)
	2	Pengalaman kerja membantu saya menyelesaikan masalah secara efektif.	18 (90%)	2 (10%)

Sumber: Hasil pra-survei karyawan PT. XYZ, 2026

Hasil pra-survei menunjukkan bahwa kompensasi, kompetensi, dan pengalaman kerja memperoleh jawaban positif yang sangat tinggi, yaitu 90%-100% pada hampir seluruh pernyataan. Sebaliknya, tiga masalah paling menonjol terdapat pada disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Sebanyak 70% responden menyatakan belum selalu datang tepat waktu, 60% belum merasakan bahwa kesempatan pengembangan karier mendorong mereka bekerja lebih baik, dan 55% menilai suasana kerja belum nyaman serta belum mendukung konsentrasi. Walaupun 65% responden merasa pencapaiannya dihargai, 60% mematuhi jam istirahat, dan seluruh responden menilai fasilitas kerja memadai, temuan tersebut

memperlihatkan bahwa persoalan terletak pada aspek spesifik, yaitu ketepatan waktu, peluang pengembangan, dan kenyamanan suasana kerja.

Kombinasi antara kenaikan proporsi kinerja kurang baik dan buruk dengan tiga temuan pra-survei tersebut membentuk kesenjangan empiris yang perlu diuji. Penelitian terdahulu umumnya dilakukan pada sektor dan objek yang berbeda serta tidak selalu menguji disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara bersamaan pada perusahaan parfum lokal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ, sekaligus menentukan faktor yang memiliki pengaruh paling kuat sebagai dasar penyusunan prioritas kebijakan sumber daya manusia.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Ability-Motivation-Opportunity Theory

Ability-Motivation-Opportunity (AMO) *Theory* menjelaskan bahwa kinerja optimal tercapai ketika karyawan memiliki kemampuan yang memadai (*ability*), dorongan untuk menggunakan kemampuan tersebut (*motivation*), dan kesempatan serta dukungan organisasi untuk bekerja secara efektif (*opportunity*) (Appelbaum et al., 2000; Bos-Nehles et al., 2023). Dalam penelitian ini, disiplin kerja merefleksikan perilaku yang memastikan kemampuan digunakan sesuai aturan dan standar kerja, motivasi kerja menjadi dorongan langsung untuk mencapai target, sedangkan lingkungan kerja merepresentasikan kesempatan dan dukungan organisasi. Ketiga unsur tersebut diperkirakan membentuk kondisi yang memungkinkan karyawan menghasilkan kinerja secara konsisten.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil pelaksanaan tugas yang dapat dinilai melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kesesuaian dengan standar organisasi. Kinerja tidak hanya menunjukkan keluaran akhir, tetapi juga mencerminkan kemampuan karyawan menggunakan sumber daya dan menyelesaikan pekerjaan secara efektif (Kasmir, 2017; Armstrong and Taylor, 2020). Dalam penelitian ini, kinerja diposisikan sebagai variabel endogen yang mencerminkan keberhasilan karyawan memenuhi target dan tanggung jawab pekerjaannya.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan kesediaan karyawan mematuhi aturan, waktu kerja, prosedur, dan tanggung jawab yang ditetapkan organisasi. Disiplin tercermin dari ketepatan waktu, kepatuhan terhadap ketentuan, konsistensi perilaku, serta kesungguhan menyelesaikan tugas. Kepatuhan tersebut membantu mengurangi keterlambatan, kesalahan, dan penyimpangan proses kerja, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih terarah (Dewi, Suhaeli and Hidayati, 2023; Maulida and Pratama, 2024).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang membuat karyawan bersedia mengerahkan usaha untuk mencapai tujuan pekerjaan. Motivasi dapat tampak melalui kebutuhan berprestasi, kebutuhan menjalin hubungan, dan kebutuhan memperoleh pengaruh atau tanggung jawab. Karyawan yang termotivasi cenderung memiliki inisiatif, mempertahankan semangat ketika menghadapi tekanan, dan menggunakan kemampuan terbaiknya untuk memenuhi target (Sitopu, Sitinjak and Marpaung, 2021; Soelistya, Desembrianita and Tafrihi, 2021; Rifdha et al., 2024).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan nonfisik yang mengitari karyawan selama bekerja, antara lain kebersihan, pencahayaan, kebisingan, fasilitas, keamanan, hubungan antarkaryawan, komunikasi, dan suasana psikologis. Lingkungan yang aman, nyaman, dan mendukung kolaborasi dapat meningkatkan konsentrasi serta mengurangi hambatan dalam pelaksanaan tugas (Puspitasari and Agustini, 2024; Yuliantari and Prasasti, 2020). Penciptaan lingkungan kerja produktif juga sejalan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan ke-8 mengenai pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi (Fitriani, Yuliana and Andriani, 2021).

Penelitian Terdahulu

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa disiplin, motivasi, dan lingkungan kerja berkaitan dengan kinerja, tetapi penelitian tersebut dilakukan pada karakteristik organisasi, kombinasi variabel, dan metode yang berbeda. Ringkasan pada Tabel 3 digunakan untuk menunjukkan dasar empiris sekaligus posisi penelitian ini.

Tabel 3. Ringkasan Penelitian Terdahulu yang Relevan

Peneliti	Fokus Variabel	Metode	Temuan Utama
Adinda et al. (2023)	Motivasi dan disiplin kerja	Kuantitatif	Kedua variabel mendukung peningkatan kinerja karyawan
Sasongko & Abidin (2022)	Disiplin dan motivasi kerja	Regresi linear	Disiplin dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
Puspitasari & Agustini (2024)	Lingkungan, pelatihan, motivasi	SEM-PLS	Lingkungan dan motivasi memperkuat kinerja karyawan
Azahra & Widigdo (2025)	Kepemimpinan, motivasi, disiplin	Regresi linear	Motivasi dan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja
Widiartini & Widhiasthini (2025)	Kemampuan, disiplin, motivasi	Kuantitatif	Disiplin dan motivasi terbukti meningkatkan kinerja
Rifanki et al. (2024)	Lingkungan nonfisik dan disiplin	Kuantitatif	Lingkungan kerja dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja
Sunaryanto & Fikri (2024)	Karier, motivasi, lingkungan, kepuasan	Kuantitatif	Motivasi dan lingkungan menjadi faktor penentu kinerja
Yasmita et al. (2025)	Disiplin dan kerja tim	Regresi linear	Disiplin berkontribusi pada kinerja karyawan
Tarima et al. (2025)	Motivasi kerja	Kuantitatif	Motivasi kerja meningkatkan kinerja pegawai
Yuliantari & Prasasti (2020)	Lingkungan kerja	Kuantitatif	Lingkungan kerja mendukung peningkatan kinerja
Dewi & Widigdo (2024)	Motivasi, disiplin, dan kinerja	SEM-PLS	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
Widigdo & Ali (2025)	Kepuasan, disiplin, dan kinerja	SEM-PLS	Disiplin kerja meningkatkan kinerja, baik secara langsung maupun dalam model mediasi

Secara umum, penelitian terdahulu mendukung hubungan positif ketiga variabel dengan kinerja. Namun, belum banyak penelitian yang menguji disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan pada perusahaan parfum lokal dengan menggunakan SEM-PLS. Posisi penelitian ini adalah mengintegrasikan ketiga prediktor tersebut dalam satu model dan mengaitkannya dengan fenomena kinerja serta hasil pra-survei pada objek penelitian.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja membuat karyawan lebih konsisten dalam mematuhi jam kerja, prosedur operasional, serta standar penyelesaian tugas yang telah ditetapkan perusahaan. Konsistensi tersebut tidak hanya membantu menekan keterlambatan dan kesalahan kerja, tetapi juga membentuk perilaku kerja yang lebih tertib, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian target. Karyawan yang memiliki tingkat disiplin tinggi cenderung mampu mengelola waktu dengan baik, mengikuti arahan secara tepat, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai ketentuan yang berlaku. Kondisi ini pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu hasil kerja. Temuan Adinda, Firdaus, dan Agung (2023), Sasongko dan Abidin (2022), Dewi dan Widigdo (2024), Widigdo dan Ali (2025), Widiartini dan Widhiasthini (2025), serta Yasmita, Anggela, dan Buana (2025) mendukung adanya pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin baik disiplin kerja yang diterapkan dan dijalankan oleh karyawan, semakin besar pula peluang tercapainya kinerja yang optimal. Berdasarkan penjelasan tersebut, dirumuskan hipotesis pertama.

H1: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi mendorong karyawan mengerahkan kemampuan, mengambil tanggung jawab, dan mempertahankan usaha ketika menghadapi target. Pengakuan, kesempatan berkembang, dan dorongan berprestasi memperkuat kemauan untuk memberikan hasil kerja terbaik. Hasil penelitian Sitopu, Sitinjak and Marpaung (2021), Dewi and Widigdo (2024), Puspitasari and Agustini (2024), Azahra and Widigdo (2025), Sunaryanto and Fikri (2024), serta Tarima, Bandhaso and Baharuddin (2025) mendukung pengaruh positif motivasi terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut.

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

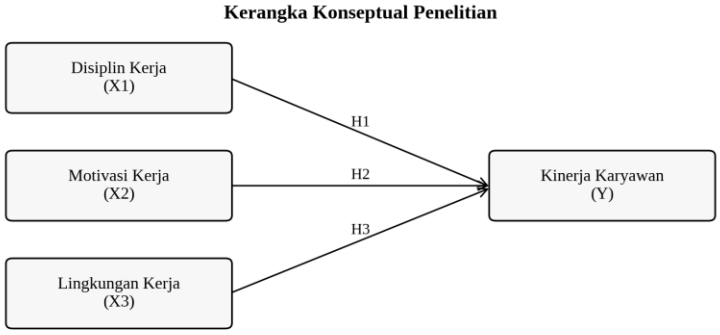
Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja yang aman, nyaman, komunikatif, dan didukung fasilitas memadai memberi kesempatan kepada karyawan untuk bekerja tanpa hambatan fisik maupun psikologis. Kondisi tersebut membantu menjaga fokus, memperlancar kolaborasi, dan meningkatkan produktivitas. Temuan Puspitasari and Agustini (2024), Rifanki et al. (2024), serta Yuliantari and Prasasti (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja mendukung peningkatan kinerja. Atas dasar itu, hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut.

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan AMO Theory, kajian konsep, dan bukti empiris, hubungan antara disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dirangkum dalam kerangka konseptual pada Gambar 2.



Gambar 2. Kerangka konseptual pengaruh disiplin, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian menguji hubungan antarvariabel berdasarkan data numerik, sedangkan desain kausal digunakan untuk menjelaskan pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Kasmir, 2022; Sugiyono, 2023). Penelitian dilakukan pada PT. XYZ dengan populasi sebanyak 115 karyawan. Jumlah sampel ditetapkan sebanyak 90 responden menggunakan teknik simple random sampling agar setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden.

Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Variabel disiplin kerja diukur melalui kepatuhan terhadap peraturan, tanggung jawab menjalankan tugas, dan konsistensi perilaku kerja. Variabel motivasi kerja diukur melalui kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi, serta kebutuhan kekuasaan dan tanggung jawab. Variabel lingkungan kerja diukur melalui suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan ketersediaan fasilitas kerja. Variabel kinerja karyawan diukur melalui kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu kerja.

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) karena metode ini sesuai untuk menguji hubungan antarvariabel laten berbasis indikator serta mampu menganalisis model penelitian yang melibatkan beberapa konstruk secara simultan. Tahapan analisis diawali

dengan pengujian model pengukuran (*outer model*) untuk memastikan bahwa seluruh indikator memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Pengujian mencakup nilai *outer loading*, *Average Variance Extracted* (AVE), *composite reliability*, *Cronbach's alpha*, *cross loading*, *Fornell-Larcker Criterion*, dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Indikator dinyatakan valid apabila memiliki *outer loading* di atas 0,70 dan nilai AVE lebih dari 0,50, sedangkan konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* melebihi 0,70. Validitas diskriminan berdasarkan kriteria Fornell-Larcker terpenuhi apabila akar kuadrat AVE pada diagonal lebih tinggi daripada korelasi antarkonstruk, sedangkan nilai HTMT harus berada di bawah 0,90 (Fornell and Larcker, 1981; Henseler, Ringle and Sarstedt, 2015).

Setelah model pengukuran memenuhi kriteria, analisis dilanjutkan pada pengujian model struktural (*inner model*) untuk mengetahui kekuatan hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Pengujian ini dilakukan melalui nilai *R-square*, *Q-square*, koefisien jalur, *t-statistic*, dan *p-value*. Nilai *R-square* digunakan untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen, sedangkan *Q-square* digunakan untuk menilai kemampuan prediktif model. Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05. Dengan tahapan tersebut, SEM-PLS tidak hanya digunakan untuk menilai kelayakan indikator, tetapi juga untuk menguji pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara lebih komprehensif (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

Tabel 4. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi Utama	Jumlah Indikator	Sumber Konsep
Disiplin Kerja	Kepatuhan, tanggung jawab, konsistensi kerja	6	Dewi et al. (2023); Maulida & Pratama (2024)
Motivasi Kerja	Prestasi, afiliasi, kekuasaan/tanggung jawab	6	Soelistya et al. (2021); Rifdha et al. (2024)
Lingkungan Kerja	Suasana kerja, hubungan rekan kerja, fasilitas	6	Puspitasari & Agustini (2024); Wahyuni et al. (2023)
Kinerja Karyawan	Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu	6	Kasmir (2017); Armstrong & Taylor (2020)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden penelitian berjumlah 90 karyawan. Komposisi responden didominasi perempuan sebanyak 53%, sedangkan laki-laki berjumlah 47%. Dari sisi usia, mayoritas responden berada pada rentang 25-34 tahun sebanyak 67%. Berdasarkan pendidikan terakhir, responden terbanyak merupakan lulusan Sarjana (S1) sebanyak 52%. Dari sisi masa kerja, responden paling banyak memiliki masa kerja 1-2 tahun sebanyak 44%, diikuti masa kerja 3-4 tahun sebanyak 36%. Komposisi ini menunjukkan bahwa responden berada pada kelompok usia produktif dan cukup relevan untuk menilai kondisi disiplin, motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja.

Tabel 5. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori Dominan	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Perempuan	48	53%
Usia	25-34 tahun	60	67%
Pendidikan	Sarjana (S1)	47	52%
Masa kerja	1-2 tahun	40	44%

Hasil model pengukuran

Hasil model pengukuran memperlihatkan bahwa seluruh indikator memenuhi kriteria validitas konvergen. Nilai outer loading setiap indikator berada di atas 0,70. Nilai AVE juga berada di atas 0,50, yaitu 0,648 untuk

disiplin kerja, 0,664 untuk motivasi kerja, 0,671 untuk lingkungan kerja, dan 0,762 untuk kinerja karyawan. Dengan demikian, setiap konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya secara memadai.

Reliabilitas konstruk juga terpenuhi. Nilai *Cronbach's alpha* berada pada rentang 0,891 sampai 0,937, sedangkan *composite reliability* berada pada rentang 0,917 sampai 0,950. Seluruh nilai tersebut melebihi batas 0,70, sehingga instrumen memiliki konsistensi internal yang baik. Validitas diskriminan kemudian dievaluasi menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), sebagaimana ditampilkan pada Tabel 7 dan Tabel 8.

Tabel 6. Ringkasan Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Rentang Outer Loading	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Disiplin Kerja	0,749-0,859	0,648	0,891	0,917	Valid dan reliabel
Motivasi Kerja	0,764-0,856	0,664	0,898	0,922	Valid dan reliabel
Lingkungan Kerja	0,749-0,895	0,671	0,902	0,925	Valid dan reliabel
Kinerja Karyawan	0,816-0,942	0,762	0,937	0,950	Valid dan reliabel

Hasil *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE pada diagonal berkisar antara 0,805 sampai 0,873 dan seluruhnya lebih besar daripada korelasi antarkonstruk pada baris atau kolom yang sama. Dengan demikian, setiap konstruk memiliki kemampuan diskriminasi yang memadai.

Tabel 7. Hasil Uji Fornell-Larcker Criterion

Konstruk	Disiplin Kerja	Motivasi Kerja	Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan
Disiplin Kerja	**0,805**			
Motivasi Kerja	0,210	**0,815**		
Lingkungan Kerja	0,433	0,332	**0,819**	
Kinerja Karyawan	0,626	0,621	0,600	**0,873**

Sumber: Output SmartPLS, 2026

Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) berada pada rentang 0,227 sampai 0,678. Nilai terendah ditemukan pada hubungan antara disiplin kerja dan motivasi kerja, sedangkan nilai tertinggi terdapat pada hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Meskipun terdapat perbedaan tingkat korelasi antarkonstruk, seluruh nilai HTMT masih berada di bawah batas maksimum 0,90. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel dalam model belum mencapai tingkat korelasi yang terlalu tinggi dan setiap konstruk tetap memiliki perbedaan empiris yang memadai. Dengan kata lain, indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan lebih kuat dalam merepresentasikan konstruknya masing-masing dibandingkan dengan konstruk lain.

Hasil pengujian tersebut juga mengindikasikan bahwa setiap variabel memiliki ruang lingkup konsep yang dapat dibedakan secara jelas. Disiplin kerja merepresentasikan kepatuhan dan konsistensi karyawan terhadap aturan kerja, motivasi kerja menggambarkan dorongan internal maupun eksternal dalam melaksanakan pekerjaan, lingkungan kerja mencerminkan kondisi fisik dan nonfisik yang mendukung aktivitas kerja, sedangkan kinerja karyawan menggambarkan hasil atau pencapaian kerja. Walaupun konstruk-konstruk tersebut saling berhubungan dalam menjelaskan perilaku dan hasil kerja karyawan, masing-masing tetap mengukur aspek yang berbeda. Oleh karena itu, tidak ditemukan indikasi tumpang tindih konsep atau masalah multikolinearitas konstruk yang berlebihan. Berdasarkan hasil tersebut, validitas diskriminan melalui pengujian HTMT dinyatakan telah terpenuhi, sehingga seluruh konstruk layak digunakan untuk melanjutkan analisis pada model struktural.

Tabel 8. Hasil Uji Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Konstruk	Disiplin Kerja	Motivasi Kerja	Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan
Disiplin Kerja				
Motivasi Kerja	0,227			
Lingkungan Kerja	0,487	0,366		
Kinerja Karyawan	0,678	0,670	0,644	

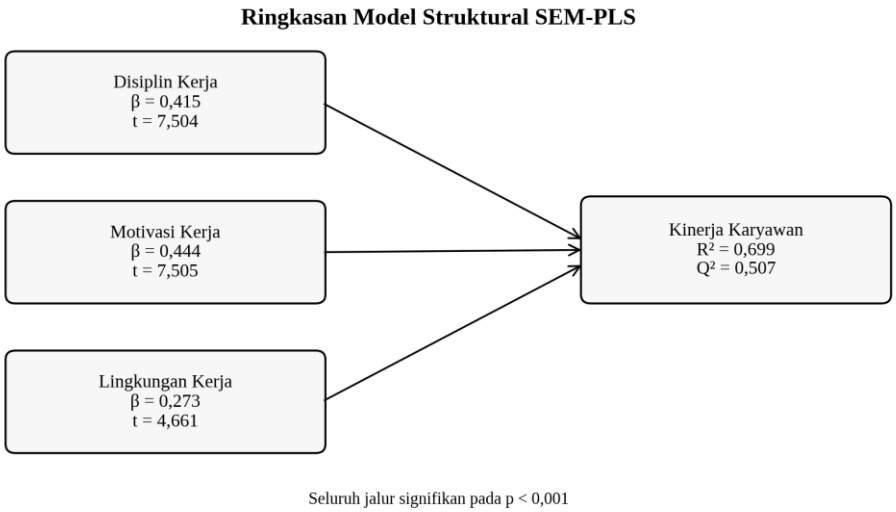
Sumber: Output SmartPLS, 2026

Hasil model struktural

Model struktural menunjukkan nilai R-square sebesar 0,699 dan R-square adjusted sebesar 0,689. Artinya, disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja mampu menjelaskan 69,9% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai Q-square sebesar 0,507 memperlihatkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik karena nilainya lebih besar dari nol.

Tabel 9. Nilai R-Square dan Q-Square

Variabel Endogen	R-square	R-square Adjusted	Q-square	Interpretasi
Kinerja Karyawan	0,699	0,689	0,507	Model kuat dan prediktif



Gambar 3. Ringkasan model struktural SEM-PLS

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa seluruh jalur hubungan dalam model memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,415, *t-statistic* sebesar 7,504, dan *p-value* kurang dari 0,001. Nilai koefisien tersebut menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Semakin baik kepatuhan karyawan terhadap peraturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan prosedur kerja, semakin besar pula kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,444, *t-statistic* sebesar 7,505, dan *p-value* kurang dari 0,001. Di antara seluruh variabel yang diuji, motivasi kerja memiliki koefisien jalur terbesar sehingga menjadi variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa dorongan untuk mencapai prestasi, memperoleh penghargaan, memenuhi kebutuhan, dan mengembangkan diri memiliki peran penting dalam mendorong karyawan bekerja dengan lebih sungguh-sungguh. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi

cenderung menunjukkan semangat kerja, inisiatif, ketekunan, dan komitmen yang lebih kuat dalam menyelesaikan tugas.

Sementara itu, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,273, *t-statistic* sebesar 4,661, dan *p-value* kurang dari 0,001. Meskipun nilai koefisiennya lebih rendah dibandingkan disiplin kerja dan motivasi kerja, lingkungan kerja tetap memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja. Lingkungan yang aman, nyaman, kondusif, serta didukung oleh fasilitas kerja dan hubungan interpersonal yang baik dapat membantu karyawan mempertahankan konsentrasi, mengurangi hambatan kerja, dan menyelesaikan tugas secara lebih efektif.

Secara keseluruhan, hasil tersebut menegaskan bahwa kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari kombinasi disiplin, motivasi, dan lingkungan kerja. Motivasi kerja menjadi faktor yang paling kuat, diikuti oleh disiplin kerja dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memprioritaskan kebijakan yang mampu meningkatkan motivasi karyawan tanpa mengabaikan penguatan disiplin dan perbaikan lingkungan kerja. Pendekatan yang dilakukan secara bersamaan akan memberikan hasil yang lebih optimal dalam meningkatkan kinerja karyawan secara konsisten dan berkelanjutan.

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis

Hubungan Variabel	Original Sample	Std. Dev.	T-statistic	P-value	Keterangan
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0,415	0,055	7,504	0,000	Positif signifikan
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,444	0,059	7,505	0,000	Positif signifikan
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,273	0,058	4,661	0,000	Positif signifikan

Pembahasan

Pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap waktu kerja, penggunaan atribut, penyelesaian pekerjaan sesuai target, dan konsistensi mengikuti prosedur menjadi faktor penting dalam meningkatkan capaian kerja. Temuan ini sejalan dengan Adinda, Firdaus and Agung (2023), Dewi and Widigdo (2024), Widigdo and Ali (2025), Tahir et al. (2023), serta Maulida and Pratama (2024), yang menegaskan bahwa disiplin kerja membantu organisasi menciptakan perilaku kerja tertib, bertanggung jawab, dan konsisten. Pada PT. XYZ, persoalan kedisiplinan waktu yang muncul dalam pra-survei perlu ditangani melalui pengawasan yang adil, komunikasi aturan yang jelas, dan evaluasi kehadiran yang konsisten.

Pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa dorongan berprestasi, pengakuan, hubungan kerja, dan kesempatan menggunakan kemampuan menjadi pendorong utama perilaku kerja produktif. Koefisien motivasi menjadi yang tertinggi, sehingga variabel ini merupakan prioritas dalam perbaikan kinerja. Hasil ini mendukung Sitopu, Sitinjak and Marpaung (2021), Dewi and Widigdo (2024), Rifdha et al. (2024), Sunaryanto and Fikri (2024), Tambunan and Widigdo (2025), serta Tarima, Bandhaso and Baharuddin (2025), yang menempatkan motivasi sebagai penggerak penting dalam meningkatkan kinerja. Perusahaan dapat memperkuat motivasi melalui jalur karier yang jelas, apresiasi atas pencapaian, pelibatan karyawan dalam penyelesaian masalah, dan sistem penghargaan yang proporsional.

Pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan memperlihatkan bahwa suasana kerja, fasilitas, hubungan antarpegawai, dan kenyamanan fisik tetap menjadi faktor yang menentukan kelancaran pekerjaan. Walaupun koefisiennya lebih kecil dibandingkan disiplin dan motivasi, lingkungan kerja memiliki arti praktis yang penting karena menjadi dasar kesempatan karyawan bekerja secara optimal. Temuan ini sejalan dengan (Yuliantari and Prasasti, 2020; Triatmanto and Wahyuni, 2023; Arum, Pratidina and Prakoso, 2024; Puspitasari and Agustini, 2024; Rifanki *et al.*, 2024). Bagi PT. XYZ, perbaikan lingkungan kerja dapat diarahkan pada penataan ruang kerja, kelengkapan fasilitas, komunikasi antarunit, serta penguatan iklim kerja yang mendukung konsentrasi.

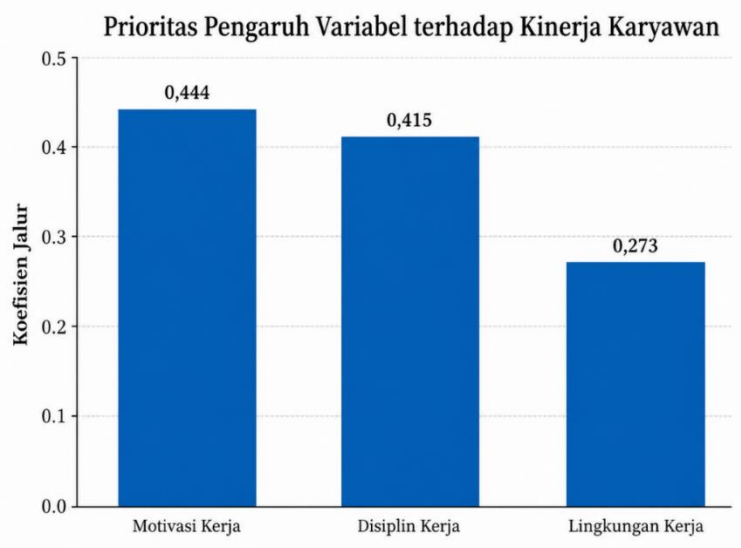
Secara teoretis, temuan penelitian memperkuat AMO Theory. Disiplin kerja mencerminkan komponen ability dan perilaku kerja yang terarah, motivasi kerja merepresentasikan dorongan untuk mencapai target, sedangkan lingkungan kerja menggambarkan opportunity yang diberikan perusahaan. Ketiganya saling melengkapi dalam menjelaskan kinerja karyawan. Secara praktis, perusahaan tidak cukup hanya menuntut karyawan bekerja lebih baik, tetapi perlu menyediakan sistem kedisiplinan, program motivasi, dan kondisi kerja yang mendukung perilaku produktif secara berkelanjutan.

Penajaman analisis temuan

Temuan bahwa motivasi kerja menjadi jalur paling dominan menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan PT. XYZ tidak cukup hanya mengandalkan kepatuhan terhadap aturan. Perusahaan perlu mengelola dorongan berprestasi, pengakuan atas kontribusi, peluang pengembangan karier, dan kejelasan tanggung jawab kerja. Dalam perspektif AMO Theory, motivasi menjadi penggerak yang menghubungkan kemampuan karyawan dengan perilaku kerja yang produktif, sehingga karyawan lebih bersedia menggunakan kompetensinya untuk mencapai target organisasi (Appelbaum *et al.*, 2000; Bos-Nehles *et al.*, 2023).

Disiplin kerja memiliki koefisien jalur terbesar kedua dan tetap menjadi faktor penting karena berhubungan langsung dengan ketepatan waktu, kepatuhan prosedur, dan konsistensi penyelesaian pekerjaan. Kondisi pra-survei yang memperlihatkan 70% responden belum selalu datang tepat waktu memperkuat urgensi perbaikan pada aspek ini. Disiplin yang dikelola secara adil akan membantu perusahaan menekan keterlambatan, mengurangi pekerjaan tertunda, dan menjaga standar pelayanan maupun produksi agar lebih stabil (Adinda, Firdaus and Agung, 2023; Maulida and Pratama, 2024).

Lingkungan kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, meskipun nilai koefisiennya lebih rendah dibandingkan dua variabel lain. Hasil ini tidak berarti lingkungan kerja kurang penting, tetapi menunjukkan bahwa faktor tersebut berperan sebagai kondisi pendukung agar kemampuan dan motivasi karyawan dapat diwujudkan dalam perilaku kerja. Lingkungan yang nyaman, aman, dan didukung fasilitas memadai dapat mengurangi gangguan konsentrasi, memperkuat hubungan kerja, serta membantu karyawan menyelesaikan tugas secara lebih efektif (Puspitasari dan Agustini, 2024; Sunaryanto dan Fikri, 2024).



Gambar 4. Prioritas pengaruh variabel berdasarkan koefisien jalur

Gambar 4 memperjelas urutan prioritas perbaikan yang dapat digunakan manajemen. Motivasi kerja menjadi prioritas pertama karena memiliki koefisien jalur terbesar, diikuti disiplin kerja dan lingkungan kerja. Urutan ini dapat membantu perusahaan menentukan fokus intervensi tanpa mengabaikan keterkaitan antarvariabel. Program motivasi yang kuat akan lebih efektif apabila didukung disiplin yang konsisten dan lingkungan kerja yang kondusif.

Keterkaitan hasil dengan Ability-Motivation-Opportunity Theory

Hasil penelitian ini memberikan dukungan empiris terhadap AMO Theory. Disiplin kerja merepresentasikan perilaku kerja yang mengarahkan kemampuan karyawan agar digunakan sesuai standar organisasi. Motivasi kerja mencerminkan dorongan internal dan eksternal yang menentukan seberapa besar usaha karyawan dalam mencapai target. Lingkungan kerja berperan sebagai opportunity karena menyediakan

ruang, fasilitas, hubungan kerja, dan suasana yang memungkinkan karyawan bekerja secara optimal. Ketiga unsur tersebut saling melengkapi sehingga peningkatan kinerja perlu dikelola melalui pendekatan terpadu, bukan kebijakan yang berdiri sendiri.

Dalam konteks PT. XYZ, kombinasi ketiga variabel tersebut relevan karena perusahaan berada pada industri parfum lokal yang menuntut konsistensi produksi, kecepatan kerja, ketelitian, dan koordinasi antarbagian. Ketika disiplin belum stabil, motivasi pengembangan karier belum merata, dan suasana kerja belum sepenuhnya mendukung konsentrasi, maka kinerja berpotensi menurun meskipun sebagian karyawan memiliki kemampuan teknis yang memadai. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia berbasis data, terutama melalui evaluasi indikator kehadiran, pencapaian target, penghargaan, dan kenyamanan kerja

Implikasi manajerial

Temuan penelitian memberikan arahan praktis bagi PT. XYZ untuk menyusun kebijakan SDM yang lebih terfokus. Prioritas utama perlu diberikan pada motivasi kerja karena variabel ini memiliki koefisien jalur tertinggi. Perusahaan dapat mengembangkan program apresiasi berbasis capaian kerja, komunikasi target yang jelas, umpan balik berkala, serta kesempatan pengembangan karier yang terhubung dengan kebutuhan operasional. Program tersebut tidak harus selalu berbentuk kompensasi finansial, tetapi dapat berupa pengakuan, pelibatan dalam proyek, dan kesempatan belajar yang relevan.

Kedisiplinan perlu dikelola melalui sistem yang adil dan konsisten. Perusahaan dapat memperkuat pengawasan kehadiran, penegakan jam kerja, pemantauan penyelesaian target, serta pembinaan bagi karyawan yang menunjukkan pola pelanggaran berulang. Kebijakan disiplin yang baik harus disertai penjelasan aturan, contoh dari atasan, dan mekanisme evaluasi yang tidak hanya menghukum tetapi juga memperbaiki perilaku kerja.

Lingkungan kerja tetap perlu ditingkatkan karena hasil pra-survei menunjukkan bahwa 55% responden menilai suasana kerja belum nyaman dan belum mendukung konsentrasi. Perbaikan dapat difokuskan pada kenyamanan ruang kerja, kelengkapan fasilitas, pengurangan gangguan yang menghambat konsentrasi, serta penguatan hubungan antarpegawai. Kondisi tersebut akan memperbesar kesempatan karyawan untuk menerapkan kemampuan dan motivasi mereka secara optimal.

Tabel 11. Prioritas Implikasi Manajerial

Fokus Perbaikan	Dasar Temuan	Arah Kebijakan	Dampak yang Diharapkan
Motivasi kerja	Koefisien jalur tertinggi (0,444)	Apresiasi kinerja, pengembangan karier, umpan balik berkala	Dorongan berprestasi dan komitmen kerja meningkat
Disiplin kerja	Pra-survei menunjukkan masalah ketepatan waktu	Penegakan aturan, pembinaan, dan evaluasi kehadiran	Perilaku kerja lebih tertib dan target lebih terkendali
Lingkungan kerja	Pra-survei: 55% responden menilai suasana kerja belum mendukung konsentrasi	Perbaikan fasilitas, suasana kerja, dan komunikasi tim	Konsentrasi dan kenyamanan kerja meningkat
Evaluasi kinerja	Masih ada 36% karyawan kategori kurang/buruk pada 2025	Pemantauan indikator kinerja dan tindak lanjut periodik	Perbaikan kinerja menjadi lebih terukur

Agar hasil penelitian dapat diterjemahkan ke dalam kebijakan yang lebih operasional, prioritas perbaikan perlu disusun berdasarkan kekuatan pengaruh dan masalah lapangan. Ringkasan rekomendasi praktis ditampilkan pada Tabel 11.

Tabel 12. Rekomendasi Penguatan Kinerja Karyawan PT. XYZ

Prioritas	Fokus Perbaikan	Dasar Temuan	Rekomendasi Praktis
1	Motivasi kerja	Koefisien jalur terbesar dan 60% responden belum merasakan peluang pengembangan karier.	Menyusun program apresiasi, jalur karier, umpan balik kinerja, dan target personal yang jelas.

2	Disiplin kerja	70% responden belum selalu datang tepat waktu dan disiplin berpengaruh signifikan.	Memperkuat aturan kehadiran, pembinaan bertahap, pengawasan adil, dan evaluasi kedisiplinan berbasis data.
3	Lingkungan kerja	55% responden menilai suasana kerja belum mendukung konsentrasi.	Meningkatkan kenyamanan ruang kerja, kelengkapan fasilitas, komunikasi tim, dan pengendalian gangguan kerja.
4	Evaluasi berkala	R-square 0,699 menunjukkan model kuat namun masih terdapat faktor lain.	Melakukan survei SDM periodik dengan menambahkan variabel kompensasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja.

Tabel 12 menunjukkan bahwa rekomendasi tidak hanya diarahkan pada penyelesaian masalah jangka pendek, tetapi juga pada pembentukan sistem kerja yang lebih stabil. Penguatan motivasi diarahkan untuk meningkatkan dorongan internal karyawan, disiplin kerja digunakan untuk menjaga konsistensi perilaku, sedangkan perbaikan lingkungan kerja memastikan karyawan memiliki kesempatan yang memadai untuk bekerja secara produktif. Evaluasi berkala diperlukan agar perusahaan dapat memantau efektivitas kebijakan dan menyesuaikannya dengan dinamika organisasi.

Keterbatasan penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, objek penelitian hanya mencakup satu perusahaan sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara hati-hati. Kedua, data dikumpulkan melalui kuesioner sehingga jawaban responden dapat dipengaruhi persepsi subjektif. Ketiga, model penelitian hanya memasukkan tiga variabel independen, sedangkan kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi kompensasi, kepemimpinan, kompetensi, kepuasan kerja, budaya organisasi, beban kerja, dan komitmen. Keterbatasan ini membuka peluang bagi riset berikutnya untuk memperluas model dan membandingkan hasil pada sektor usaha yang berbeda.

Selain keterbatasan tersebut, penelitian ini belum membedakan analisis berdasarkan unit kerja atau jabatan sehingga kemungkinan variasi masalah antardepartemen belum tergambarkan secara rinci. Penelitian berikutnya dapat menggunakan pendekatan multigroup analysis, menambahkan variabel mediasi seperti kepuasan kerja atau komitmen organisasi, serta mengombinasikan kuesioner dengan wawancara agar alasan di balik rendahnya disiplin, motivasi, dan kenyamanan kerja dapat dipahami lebih mendalam.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. XYZ. Motivasi kerja menjadi faktor paling dominan, diikuti disiplin kerja dan lingkungan kerja. Nilai R-square sebesar 0,699 menunjukkan bahwa ketiga variabel mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja karyawan. Temuan ini menguatkan pentingnya pengelolaan SDM berbasis kedisiplinan, dorongan kerja, dan dukungan lingkungan kerja. Perusahaan disarankan memperkuat aturan kedisiplinan secara konsisten, menyediakan program motivasi yang berkaitan dengan pengembangan karier dan apresiasi, serta memperbaiki suasana kerja agar lebih nyaman dan mendukung konsentrasi. Penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain, seperti kompensasi, kepemimpinan, kompetensi, kepuasan kerja, atau budaya organisasi agar model penjelasan kinerja menjadi lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

ADDIN Mendeley Bibliography CSL_BIBLIOGRAPHY Adinda, T.N., Firdaus, M.A. and Agung, S. (2023) "Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan," *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), pp. 134–143.

Ahmad, A. and Bahri, S. (2020) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2). Available at:

https://doi.org/10.59261/inkubis.v1i2.19.

Appelbaum, E. *et al.* (2000) *Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work Systems Pay Off*. Cornell University Press.

Armstrong, M. and Taylor, S. (2020) *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 15th ed. Kogan Page.

Arum, K., Pratidina, A.W. and Prakoso, M.A. (2024) "Pengaruh Kompensasi Finansial, Komunikasi Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan {PT} Luar Biasa Teknologi," *Jurnal Manajemen*, 6(3), pp. 567–577.

Azahra, S.A. and Widigdo, A.M.N. (2025) "The Influence of Leadership Style, Work Motivation, and Work Discipline on Employee Performance at {PT} Mega Buana Karya Sukses," *Jurnal Ilmiah Manajemen \& Bisnis*, 9(1).

Bos-Nehles, A. *et al.* (2023) "Examining the Ability, Motivation and Opportunity Framework in {HRM} Research: Conceptualization, Measurement and Interactions," *International Journal of Management Reviews* [Preprint].

Dewi, L.N., Suhaeli, D. and Hidayati, L.A. (2023) "Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan," *Borobudur Management Review*, 3(1), pp. 14–31.

Dewi, S. and Widigdo, A.M.N. (2024) "The Effect of Motivation on Employee Performance with Work Discipline as Mediating Variable at Pos Indonesia Bekasi Main Branch," *Indikator: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 8(1), pp. 29–40. Available at: https://doi.org/10.22441/indikator.v8i1.23761.

Fitriani, I., Yuliana, S. and Andriani, D. (2021) "The Implementation of Sustainable Development Goals ({SDGs}) in National Development: A Review," *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 2(3), pp. 599–610.

Fornell, C. and Larcker, D.F. (1981) "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, 18(1), pp. 39–50. Available at: https://doi.org/10.1177/002224378101800104.

Grace, V. *et al.* (2024) "Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Sebuah Organisasi," *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(2), pp. 144–155.

Henseler, J., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2015) "A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), pp. 115–135. Available at: https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8.

Jannah, R., Mappatompo, A. and Haanurat, I. (2020) "The Influence of Product Quality and Promotion on Customer Satisfaction and Its Impact on Customer Loyalty {PT. Mahakarya Sejahtera Indonesia}," *Proceeding UII-ICABE*, pp. 201–206.

Kasmir (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. RajaGrafindo Persada.

Kasmir (2022) *Pengantar Metodologi Penelitian untuk Ilmu Manajemen, Akuntansi, dan Bisnis*. RajaGrafindo Persada.

Maulida, H. and Pratama, A. (2024) "Pengaruh Pelatihan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada {PT} Krisbow Indonesia," *Jurnal Arastirma*, 4(1), pp. 96–107.

Puspitasari, D.M. and Agustini, K. (2024) "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan," *JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(9), pp. 10093–10098. Available at: https://doi.org/10.54371/jiip.v7i9.5800.

Rifanki, G.R. *et al.* (2024) "Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perumda Tirta Darma Ayu Cabang Jatibarang," *Jurnal Investasi*, 10(3), pp. 122–129.

Rifdha, A. *et al.* (2024) "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi Literatur," *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(3), pp. 8792–8798.

Sasongko, R.C. and Abidin, A.Z. (2022) "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada {PT} Linknet Cabang Tangerang," *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(1), pp. 194–207.

Sitopu, Y.B., Sitinjak, K.A. and Marpaung, F.K. (2021) "The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance," *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2).

Soelistya, D., Desembrianita, E. and Tafrihi, W. (2021) *Strong Point Kinerja Karyawan: Motivasi Kunci*

Implementasi Kompensasi dan Lingkungan Kerja. Nizamia Learning Center.

Sugiyono (2023) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sunaryanto, K. and Fikri, M. (2024) "Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara*, 5(3), pp. 3426–3433.

Tahir, R. *et al.* (2023) *Metodologi penelitian bidang hukum: Suatu pendekatan teori dan praktik*. Sonpedia Publishing Indonesia.

Tambunan, Y.P. and Widigdo, A.M.N. (2025) "Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada {PT}. {XYZ} Cabang Jakarta Barat," *Jurnal Ekonomika dan Manajemen*, 14(1), pp. 1–13.

Tarima, A.L., Bandhaso, M.L. and Baharuddin (2025) "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Toraja Utara," *Jurnal Maneksi*, 14(1), pp. 237–244.

Triatmanto, B. and Wahyuni, N. (2023) "Konflik Peran Ganda Perempuan terhadap Kinerja melalui Stres Kerja pada Karyawan Bank," *Iqtishoduna*, 1(1). Available at: https://doi.org/10.18860/iq.v1i1.20583.

Widiartini, N.N.D. and Widhiasthini, N.W. (2025) "Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada {PT}. {BPR} Lestari Bali," *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Sosial*, 5(2), pp. 98–110.

Widigdo, A.M.N. and Ali, N. (2025) "Job Satisfaction and Work Discipline Improve Employee Performance: A Case Study," *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, 13(1), pp. 281–292. Available at: https://doi.org/10.29210/1141300.

Yasmita, D., Anggela, F.P. and Buana, U. (2025) "Pengaruh Disiplin Kerja dan Kerja Tim terhadap Kinerja Karyawan pada {PT} Wira Karya Group," *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 6(4), pp. 4712–4726.

Yuliantari, K. and Prasasti, I. (2020) "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada {LLDIKTI} Wilayah {III} Jakarta," *Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 4(1), pp. 76–82.