

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN LINGKUNGAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Ayyin Khumairotuz Zahroh

Universitas Islam Darul 'Ulum Lamongan

Email: ayyin.2022@mhs.unisda.ac.id

Mohamad Rizal Nur Irawan

Universitas Islam Darul 'Ulum Lamongan

Email: rizalirawan@unisda.ac.id

Fatichatur Rachmaniyah

Universitas Islam Darul 'Ulum Lamongan

Email: fatichaturrachmaniyah@unisda.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of work motivation and work discipline on employee performance, with the work environment serving as a mediating variable at Malindo Swimming Pool. This study employed a quantitative approach using a survey of the entire population of 40 employees at Malindo Swimming Pool through a saturated sampling technique. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS), including outer model evaluation, inner model evaluation, and hypothesis testing through bootstrapping. The results show that work motivation has a positive and significant effect on employee performance but does not have a significant effect on the work environment. Work discipline has a positive and significant effect on both employee performance and the work environment. Meanwhile, the work environment does not have a significant effect on employee performance. The mediation test indicates that the work environment does not significantly mediate the effect of work motivation on employee performance, but it significantly mediates the effect of work discipline on employee performance. Management is advised to prioritize strengthening work discipline, supported by a conducive work environment, to maintain and improve employee performance.

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

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi di Malindo *Swimming Pool*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap seluruh populasi sebanyak 40 karyawan Malindo *Swimming Pool* melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert dan dianalisis dengan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS), meliputi evaluasi *outer model*, *inner model*, serta pengujian hipotesis melalui prosedur *bootstrapping*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan terhadap lingkungan kerja, serta disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan maupun terhadap lingkungan kerja. lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada pengujian mediasi, lingkungan kerja tidak mampu memediasi secara signifikan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, tetapi mampu memediasi secara signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Manajemen disarankan untuk memprioritaskan penguatan disiplin kerja yang didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif guna mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

A. PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, karena kinerja organisasi pada dasarnya merupakan akumulasi dari kinerja seluruh anggotanya, baik pimpinan maupun karyawan (Sanaba et al., 2022). Perusahaan dituntut untuk menciptakan kondisi kerja yang memungkinkan karyawan mengembangkan kemampuan dan keterampilannya agar kinerja dapat dicapai secara optimal. Salah satu faktor yang diyakini turut menentukan kinerja karyawan adalah motivasi kerja, yaitu energi dalam diri seseorang yang ditandai oleh munculnya perasaan dan diawali oleh tanggapan terhadap adanya tujuan tertentu (Febrina & Rahmat, 2024). Motivasi kerja yang tinggi diasumsikan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga tujuan organisasi lebih mudah tercapai. Penelitian terkini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berkaitan erat dengan kondisi lingkungan kerja maupun kinerja karyawan (Aini & Rofiqoh, 2025).

Selain motivasi kerja, disiplin kerja turut menjadi komponen penting dalam menentukan kinerja karyawan di dalam organisasi. Disiplin kerja mencerminkan kesediaan dan kesadaran karyawan untuk mematuhi seluruh peraturan dan norma yang berlaku, dan pelanggaran terhadapnya lazim dikenai sanksi oleh perusahaan (Kurniasari & Maulana, 2019). Di samping motivasi dan disiplin kerja, lingkungan kerja, yakni segala sesuatu di sekitar

karyawan, baik yang bersifat fisik maupun psikis, yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap pegawai, juga diduga berperan dalam rangkaian pengaruh tersebut (Nurhandayani, 2022). Kondisi ini mengarahkan pada dugaan bahwa lingkungan kerja tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, tetapi juga dapat berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Fenomena tersebut teramati pada Malindo *Swimming Pool*, sebuah usaha wisata dan rekreasi air di Desa Lowayu, Kecamatan Dukun, Kabupaten Gresik, Jawa Timur. Sebagai usaha jasa yang aktivitas kerjanya berlangsung di area terbuka dan berorientasi pelayanan langsung kepada pengunjung, kinerja karyawan Malindo *Swimming Pool* diduga belum sepenuhnya optimal, sementara motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja pada perusahaan tersebut juga diduga belum sepenuhnya mendukung peningkatan kinerja secara maksimal. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab pertanyaan: apakah motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui lingkungan kerja sebagai variabel mediasi, pada karyawan Malindo *Swimming Pool*.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap lingkungan kerja, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan tujuan tersebut, penelitian ini mengajukan tujuh hipotesis, yaitu: motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (H1); disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (H2); motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja (H3); disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja (H4); lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (H5); motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja sebagai variabel mediasi (H6); serta disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja sebagai variabel mediasi (H7).

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dalam bentuk penelitian survei, yaitu data dikumpulkan dari responden melalui kuesioner untuk mengetahui pengaruh antarvariabel yang diteliti. Penelitian dilaksanakan pada karyawan Malindo *Swimming Pool* yang berlokasi di Desa Lowayu, Kecamatan Dukun, Kabupaten Gresik, Jawa Timur, selama periode Mei sampai dengan Juli. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner berskala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Malindo *Swimming Pool* yang berjumlah 40 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian melalui teknik sampling jenuh (total sampling) (Sugiyono, 2022) sehingga jumlah sampel yang digunakan adalah 40 karyawan. Variabel penelitian terdiri atas motivasi kerja (X1) dan disiplin kerja (X2) sebagai variabel independen, lingkungan kerja (Z) sebagai variabel mediasi, serta kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Motivasi kerja diukur melalui indikator dorongan untuk mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif dan kreativitas, serta tanggung jawab (Zaqiyah et al., 2022). Disiplin kerja diukur melalui indikator masuk kerja tepat waktu, penggunaan waktu secara efektif, kepatuhan terhadap peraturan organisasi, pencapaian target pekerjaan, dan pembuatan laporan kerja harian (Kurniasari & Maulana, 2019). Kinerja karyawan diukur melalui indikator ketepatan penilaian tugas, kesesuaian jam kerja, tingkat kehadiran, dan kerja sama antarkaryawan (Kristanti & Pangastuti, 2019). Adapun lingkungan kerja diukur melalui indikator penerangan, suhu udara, kebisingan, ruang yang dibutuhkan, dan ruang kerja (Nurhandayani, 2022).

Analisis data dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.1.1.8. Evaluasi model terbagi menjadi evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). *Outer model* dievaluasi melalui validitas konvergen (nilai *outer loading* > 0,70 dan *Average Variance Extracted*/AVE > 0,50), validitas diskriminan (nilai *cross loading* pada konstruk yang dituju lebih tinggi dibandingkan pada konstruk lain), serta reliabilitas konstruk (*Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* ≥ 0,70) (Ghozali & Latan, 2015). *Inner model* dievaluasi melalui nilai koefisien determinasi (*R-Square*) untuk mengukur kemampuan variabel eksogen menjelaskan variasi variabel endogen, serta nilai *Q-Square Predict* untuk menilai relevansi prediktif model, dengan nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan model memiliki relevansi prediktif yang memadai (Ghozali & Latan, 2020).

Pengujian hipotesis, baik pengaruh langsung (*direct effect*) maupun pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) melalui variabel mediasi, dilakukan dengan teknik *bootstrapping* pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Suatu hipotesis dinyatakan diterima (signifikan) apabila nilai *t-statistic* > 1,96 dan nilai *p-value* < 0,05, sedangkan arah pengaruh antarvariabel ditentukan berdasarkan tanda pada nilai *original sample* (Ghozali & Latan, 2020). Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan pula analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data responden yang diperoleh melalui kuesioner (Sujarweni, 2022).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden penelitian ini berjumlah 40 karyawan Malindo *Swimming Pool*. Berdasarkan jenis kelamin, responden terdiri atas 17 orang laki-laki (42,5%) dan 23 orang perempuan (57,5%). Berdasarkan usia, mayoritas

responden berada pada rentang 19–25 tahun sebanyak 16 orang (40,0%), diikuti rentang 35–38 tahun sebanyak 11 orang (27,6%), rentang 27–31 tahun sebanyak 8 orang (20,0%), dan usia 40 tahun sebanyak 1 orang (2,5%). Berdasarkan masa kerja, responden dengan masa kerja 1–2 tahun merupakan kelompok terbesar, yaitu 14 orang (35,0%), diikuti 3–5 tahun sebanyak 13 orang (32,5%), kurang dari 6 bulan sebanyak 7 orang (17,5%), dan lebih dari 5 tahun sebanyak 6 orang (15,0%). Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada pada usia produktif dan memiliki masa kerja yang relatif berpengalaman.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Hasil pengujian validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh indikator pada keempat variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, dengan rentang nilai *loading* terendah 0,733 (indikator disiplin kerja) hingga 0,911 (indikator lingkungan kerja), sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk seluruh variabel juga berada di atas ambang batas 0,50, disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Motivasi Kerja	0,704	0,860	0,905	Valid & Reliabel
Disiplin Kerja	0,696	0,889	0,919	Valid & Reliabel
Lingkungan Kerja	0,713	0,899	0,925	Valid & Reliabel
Kinerja Karyawan	0,691	0,851	0,899	Valid & Reliabel

Berdasarkan Tabel 1, seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50, nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, dan nilai *Composite Reliability* di atas 0,70, sehingga seluruh konstruk dinyatakan valid dan reliabel. Pengujian validitas diskriminan melalui nilai *cross loading* juga menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai *loading* tertinggi pada variabel yang diukurnya dibandingkan pada variabel lain, sehingga validitas diskriminan model penelitian ini terpenuhi.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural dilakukan melalui nilai *R-Square* dan *Q-Square Predict*, sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Nilai *R-Square* dan *Q-Square Predict*

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>Q² Predict</i>
Kinerja Karyawan	0,804	0,779
Lingkungan Kerja	0,573	0,538

Nilai *R-Square* kinerja karyawan sebesar 0,804 menunjukkan bahwa 80,4% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja, sedangkan 19,6% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai *R-Square* lingkungan kerja sebesar 0,573 menunjukkan bahwa 57,3% variasi lingkungan kerja dijelaskan oleh motivasi kerja dan disiplin kerja. Kedua nilai *Q² Predict* berada di atas nol (0,779 dan

0,538), yang menunjukkan bahwa model penelitian memiliki relevansi prediktif yang baik terhadap kedua variabel endogen tersebut.

Pengujian Hipotesis (Pengaruh Langsung)

Tabel 3. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

<i>Path Coefficients</i>	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>	Keterangan
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,160	2,143	0,005	Signifikan
Disiplin Kerja → Kinerja Karyawan	0,662	4,320	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja → Lingkungan Kerja	0,121	0,589	0,556	Tidak Signifikan
Disiplin Kerja → Lingkungan Kerja	0,654	3,107	0,002	Signifikan
Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0,125	0,973	0,331	Tidak Signifikan

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 3, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,160$; $t = 2,143$; $p = 0,005$), sehingga H1 diterima. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan, memiliki rasa tanggung jawab yang lebih baik, dan berusaha mencapai target yang telah ditetapkan. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

Temuan ini sejalan dengan Diansyah dan Admiral (2024), Irawan (2020), Haryoto (2024) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi memiliki peran penting dalam mendorong karyawan untuk memberikan hasil kerja yang optimal. Pada perusahaan Malindo *Swimming Pool*, motivasi kerja dapat diperkuat melalui penghargaan terhadap hasil kerja, komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan, serta pemberian kesempatan bagi karyawan untuk berkembang. Langkah tersebut penting untuk menjaga semangat kerja karyawan sekaligus mendukung peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,662$; $t = 4,320$; $p = 0,000$), sehingga H2 diterima, dengan kontribusi jauh lebih besar dibandingkan motivasi kerja. Hasil ini konsisten dengan konsep disiplin kerja sebagai kesediaan dan kesadaran karyawan untuk mematuhi peraturan perusahaan (Kurniasari & Maulana, 2019). Serta penelitian yang dilakukan oleh (Hadrjillah, 2022) (Hibatullah & Irawati, 2021) (Khanza & Silitonga, 2023) yang mendapati bahwa karyawan dengan tingkat disiplin yang baik dapat meningkatkan efektivitas, produktivitas, dan kualitas kerjanya.

Dalam kegiatan operasional Malindo *Swimming* Pool, kedisiplinan menjadi penting karena setiap pekerjaan saling berkaitan, mulai dari pelayanan kepada pengunjung, menjaga kebersihan fasilitas, hingga memastikan keamanan area kolam. Karyawan yang menjalankan tugas sesuai jadwal dan aturan akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan mengurangi kesalahan maupun kelalaian selama bekerja. Sebaliknya, rendahnya disiplin dapat menghambat pekerjaan dan mengganggu kelancaran pelayanan. Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja bukan hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga berpengaruh terhadap keteraturan pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian target yang ditetapkan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen Malindo *Swimming* Pool perlu menjaga kedisiplinan karyawan melalui pengawasan yang konsisten, penerapan absensi yang tertib, serta pengarahan secara berkala agar standar kerja tetap dijalankan dengan baik dan kinerja karyawan dapat terus dipertahankan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Lingkungan Kerja

Motivasi kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja ($\beta = 0,121$; $t = 0,589$; $p = 0,556$), sehingga H3 ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa tinggi atau rendahnya motivasi yang dimiliki karyawan belum mampu memberikan perubahan yang berarti terhadap kondisi lingkungan kerja. Kondisi lingkungan kerja, baik yang berkaitan dengan fasilitas, kebersihan, kenyamanan, maupun hubungan dan komunikasi di tempat kerja, lebih banyak dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan, kepemimpinan, ketersediaan fasilitas, dan pengelolaan organisasi.

Motivasi kerja pada dasarnya merupakan dorongan yang berkaitan dengan sikap dan perilaku individu dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga tidak secara langsung menentukan kondisi lingkungan yang telah dibentuk dan dikelola oleh perusahaan. Berdasarkan temuan ini, perbaikan lingkungan kerja di Malindo *Swimming* Pool lebih tepat diarahkan melalui kebijakan dan tindakan manajemen, seperti pemeliharaan fasilitas, peningkatan kenyamanan tempat kerja, penguatan komunikasi, dan penciptaan hubungan kerja yang baik, bukan semata-mata dengan meningkatkan motivasi karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Lingkungan Kerja

Disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja ($\beta = 0,654$; $t = 3,107$; $p = 0,002$), sehingga H4 diterima. Semakin baik disiplin kerja karyawan, semakin baik pula lingkungan kerja yang terbentuk. Karyawan yang hadir dan bekerja sesuai jadwal, mematuhi peraturan, serta menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dapat menciptakan suasana kerja yang lebih tertib dan nyaman. Penelitian

oleh Khanza dan Silitonga (2023), Bratamanggala et al. (2023) serta Hibatullah dan Irawati (2021) yang mendukung hasil ini, menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini, manajemen Malindo *Swimming Pool* perlu mempertahankan kedisiplinan melalui pengawasan yang konsisten, penerapan aturan kerja yang jelas, serta evaluasi secara berkala agar tercipta lingkungan kerja yang tertib, aman, dan mendukung aktivitas karyawan. Dikarenakan dalam kegiatan operasional Malindo *Swimming Pool*, kedisiplinan juga berkaitan dengan pelaksanaan tugas yang menjaga kebersihan, keamanan, dan kesiapan fasilitas, sehingga kondisi tempat kerja dapat tetap terpelihara dengan baik. Selain itu, kedisiplinan antarpegawai membantu pembagian pekerjaan berjalan sesuai jadwal dan mengurangi terjadinya penumpukan tugas akibat keterlambatan atau kelalaian. Keadaan tersebut turut mendukung hubungan kerja yang lebih baik karena setiap karyawan dapat menjalankan perannya secara bertanggung jawab.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,125$; $t = 0,973$; $p = 0,331$), sehingga H5 ditolak, meskipun arah pengaruhnya tetap positif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan kondisi lingkungan kerja belum mampu memberikan perubahan yang nyata terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain, terutama disiplin kerja, motivasi, tanggung jawab, dan kemampuan dalam menjalankan pekerjaan. Kondisi tersebut dapat dipahami karena sebagian besar pekerjaan di Malindo *Swimming Pool* bersifat operasional dan berhubungan langsung dengan pelayanan pengunjung, sehingga ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, kecepatan bekerja, serta kemampuan menyelesaikan tugas sesuai standar menjadi hal yang lebih menentukan hasil kerja. Selain itu, sebagian besar karyawan telah terbiasa dengan kondisi lingkungan kerja yang ada, sehingga perubahan pada kondisi tempat kerja tidak lagi memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja mereka. Hasil ini konsisten dengan studi Saputra et al. (2025) Oviantara dan Kasmawati (2024) yang menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Efek Mediasi (Pengaruh Tidak Langsung)

Tabel 4. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

<i>Path Coefficients</i>	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>	Keterangan
Motivasi Kerja → Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0,015	0,419	0,675	Tidak Signifikan
Disiplin Kerja → Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0,082	3,280	0,001	Signifikan

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja tidak terbukti memediasi secara signifikan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,015$; $t = 0,419$; $p = 0,675$), sehingga H6 ditolak. Hasil ini konsisten dengan tidak signifikannya pengaruh motivasi kerja terhadap lingkungan kerja (H3), sehingga jalur mediasi tersebut memang tidak dapat terbentuk secara statistik. Motivasi kerja pada karyawan Malindo *Swimming Pool* tampak lebih banyak memengaruhi kinerja secara langsung dibandingkan melalui perubahan kondisi lingkungan kerja. Hasil yang sama juga didapatkan pada studi yang dilakukan oleh Wardani dan Saputra (2022) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja belum mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pada perusahaan Malindo *Swimming Pool*, Kondisi tersebut dapat dipahami dari karakteristik pekerjaan di Malindo *Swimming Pool* yang sebagian besar bersifat operasional dan berorientasi pada pelayanan, sehingga kinerja karyawan lebih banyak ditentukan oleh kedisiplinan, tanggung jawab, kemampuan, pengalaman, dan kepatuhan terhadap prosedur kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi tetap dapat menjalankan tugas dengan baik tanpa harus melalui perubahan pada lingkungan kerja. Selain itu, kondisi lingkungan kerja yang relatif stabil dan dirasakan hampir sama oleh karyawan menyebabkan variabel tersebut tidak memberikan perbedaan yang cukup untuk memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja. Sehingga strategi peningkatan kinerja tidak cukup dilakukan dengan meningkatkan motivasi dan memperbaiki lingkungan kerja, tetapi diarahkan yang lebih dekat dengan perilaku karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja terbukti memediasi secara signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,082$; $t = 3,280$; $p = 0,001$), sehingga H7 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja secara langsung, tetapi pengaruh tersebut menjadi lebih kuat ketika didukung oleh lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang disiplin dalam mematuhi jadwal, aturan, standar operasional, dan tanggung jawab kerja akan lebih mudah menjalankan tugas ketika didukung oleh lingkungan yang bersih, aman, nyaman, serta memiliki hubungan kerja yang baik. Dalam operasional Malindo *Swimming Pool* yang banyak berkaitan dengan pelayanan langsung kepada pengunjung, kondisi tersebut terlihat dari pelaksanaan tugas seperti menjaga kebersihan area kolam, memberikan pelayanan, mengatur parkir, dan memastikan keamanan fasilitas. Disiplin dalam menjalankan pekerjaan membantu menciptakan keteraturan, sedangkan lingkungan kerja yang kondusif membuat karyawan lebih mudah mempertahankan keteraturan tersebut dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Temuan ini sejalan dengan Bratamanggala et al. (2023), Hibatullah dan Irawati (2021), Riyadi et al. (2026) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dibandingkan hasil pengujian sebelumnya, temuan ini juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran yang berbeda pada hubungan motivasi dan disiplin terhadap kinerja. Lingkungan kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja, tetapi mampu memediasi pengaruh disiplin kerja. Hal ini dapat terjadi karena disiplin kerja berhubungan langsung dengan kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, penggunaan fasilitas, dan pelaksanaan prosedur yang pelaksanaannya sangat berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja. Berdasarkan hasil tersebut, manajemen Malindo *Swimming Pool* perlu mempertahankan disiplin melalui pengawasan, penerapan SOP, dan evaluasi kerja, sekaligus memastikan lingkungan kerja tetap bersih, aman, nyaman, dan mendukung kerja sama antarpegawai agar disiplin yang dimiliki karyawan dapat memberikan dampak yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja.

D. KESIMPULAN

Simpulan

1. Motivasi kerja dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Malindo *Swimming Pool*, dengan disiplin kerja menunjukkan pengaruh yang jauh lebih dominan dibandingkan motivasi kerja.
2. Disiplin kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja.
3. Lingkungan kerja sendiri tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan apabila diuji secara langsung.
4. Pada pengujian mediasi, lingkungan kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, tetapi mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Saran

Temuan ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja karyawan Malindo *Swimming Pool* sebaiknya diprioritaskan melalui penguatan disiplin kerja, karena variabel ini terbukti berpengaruh paling besar baik secara langsung terhadap kinerja maupun melalui perbaikan lingkungan kerja. Perusahaan tetap perlu menjaga motivasi kerja karyawan, termasuk memperkuat indikator dorongan untuk mencapai tujuan yang tercatat memiliki nilai rata-rata terendah pada variabel motivasi kerja, namun tidak dapat mengandalkan motivasi semata untuk memperbaiki kondisi lingkungan kerja. Perusahaan juga disarankan mengurangi sumber kebisingan di area kerja, mengingat indikator kebisingan memiliki nilai rata-rata terendah pada variabel lingkungan kerja, sekalipun pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja belum signifikan secara statistik pada penelitian ini. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian ke perusahaan jasa sejenis dengan jumlah responden yang lebih besar untuk menguji konsistensi peran mediasi lingkungan kerja yang ditemukan dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Aini, H. L., & Rofiqoh, I. (2025). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Locus Penelitian dan Pengabdian*, 4(12), 11831–11838. <https://doi.org/10.58344/locus.v4i12.5107>
- Bratamanggala, R., Wibawa, H. W., & Nurrochim, N. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Arcistec International. *Jurnal Manajemen FE-UB*, 11(2 SE-Articles), 90–112. <https://doi.org/10.37721/jm.v11i2.1339>
- Diansyah, & Admiral, M. I. (2024). The Influence of The Work Environment and Company Image on Employee Performance with Work Motivation as a Moderator at The Nizam Zachman Samudera Fishing Port Jakarta. *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, 8(2), 1–13. <https://doi.org/10.21009/JOBBE.008.2.01>
- Febrina, I., & Rahmat, H. K. (2024). Motivasi Kerja Sumber Daya Manusia dalam Organisasi: Sebuah Tinjauan Pustaka. *Journal of Current Research in Humanities, Social Sciences, and Business*, 1(1), 29–34. <https://doi.org/10.71383/wbq52h63>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0,-2/E*.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (Edisi 2). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadrjillah, T. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 5(4 SE-Articles), 357–364. <https://doi.org/10.32493/dr.b.v5i4.21474>
- Haryoto, C. (2024). Work Motivation as an Intervening Variable of Organizational Culture, Compensation, and Employee Performance. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(4 SE-Articles), 8474–8887. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i4.2739>
- Hibatullah, R., & Irawati, S. A. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Intervening BUMD PT. Sumekar Kabupaten Sumenep. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen (JKIM)*, 1(1). <https://doi.org/10.21107/jkim.v1i1.10594>
- Irawan, M. R. N. (2020). PENGARUH (K3) DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN. *Ecopreneur*.12, 3(1). <https://doi.org/10.51804/econ12.v3i1.676>
- Khanza, A. M., & Silitonga, E. S. (2023). KINERJA KARYAWAN PT NOBI PUTRA ANGKASA DIPENGARUHI OLEH DISIPLIN KERJA MELALUI LINGKUNGAN KERJA. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 11(3 SE-Articles), 983–996. <https://jurnal.unkris.ac.id/index.php/jmbk/article/view/709>
- Kristanti, D., & Pangastuti, R. L. (2019). KIAM-KIAM MERANGSANG KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI. MEDIA SAHABAT CENDEKIA. <https://books.google.co.id/books?id=EbSoDwAAQBAJ>
- Kurniasari, R., & Maulana, I. (2019). Analisis Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Studi Kasus: Puskesmas Kadugede Kuningan Jawa Barat). *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 3(2), 249–254. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i2.6134>
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *JURNAL EKONOMI DAN BISNIS DIGITAL (EKOBIL)*, 1(2), 108–110. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65>
- Oviantara, A. T., & Kasmawati, Y. (2024). Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Biro SDM Sekretariat Jenderal Kemendikbudristek. *ProBusiness: Management Journal*, 15(4).
- Riyadi, I., Supriadi, Y., Juwizat, J., Wahyudi, W., & Solihin, A. (2026). The mediation of work environment on employee performance through organizational culture and work discipline. *Journal of Management Science (JMAS)*, 9(3 SE-Articles), 96–106. <https://www.exsys.iocspublisher.org/index.php/JMAS/article/view/793>
- Sanaba, H. F., Andriyan, Y., & Munzir, M. (2022). Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja. *Financial and Accounting Indonesian Research*, 2(2),

83–96.

<https://doi.org/10.36232/jurnalfairakuntansiunimuda.v2i2.3852>

Saputra, I., Rahmadiyanti, Fingkania, A., Devi, S., & Devi, I. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 2(3), 187–194. <https://doi.org/10.62421/jibema.v2i3.104>

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sujarweni, V. W. (2022). *Metodologi Penelitian*. Pustaka Baru Press.

Wardani, P. K., & Saputra, A. R. (2022). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *SWOT: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 10(3 SE-Articles), 356–373. <https://doi.org/10.22441/swot.v10i3.16216>

Zaqiyah, F. N., Istiqomah, T. N., Fadillah, N., Mardianto, P. H., & Putra, R. S. (2022). A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW; EFFECT OF COMPENSATION AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *WORLDVIEW (Jurnal Ekonomi Bisnis dan Sosial Sains)*, 2(1), 01–15. <https://doi.org/10.38156/worldview.v2i1.194>