

# Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Reka Soraya<sup>1\*</sup>, Manisah<sup>2</sup>, Djatmiko Noviantoro<sup>3</sup>

<sup>1\*, 2, 3</sup>Universitas Tridinanti Palembang, Sumatera Selatan, Indonesia

---

## ARTICLE INFO



Jurnal Economic Resources

ISSN: 2620-6196

Vol. 8 Issues 2 (2025)

### Riwayat Artikel:

*Received – Agustus 10, 2025*

*Revised – Agustus 19, 2025*

*Accepted – Agustus 20, 2025*

### Email Korespondensi:

[rekasoraya@gmail.com](mailto:rekasoraya@gmail.com)

### Kata Kunci:

*Disiplin Kerja,  
Lingkungan Kerja,  
Kinerja Pegawai,  
Kepuasan Kerja*

## ABSTRACT

Dalam menghadapi era globalisasi dan reformasi birokrasi yang semakin dinamis, tuntutan terhadap peningkatan kinerja aparatur pemerintah menjadi semakin kompleks dan mendesak. Pemerintah dituntut untuk mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas, transparan, dan akuntabel. Dalam konteks ini, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi publik, khususnya aparatur sipil negara (ASN), memainkan peran yang sangat penting. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai badan perencanaan pembangunan daerah kabupaten penulak abab lematang ilir melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan tehnik kuantitatif. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai ASN dan tenaga honorer Bappeda Kabupaten Pali sebanyak 72 pegawai. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis SEM. Hasil penelitian ini telah menemukan bahwa Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Disiplin Kerja dan dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening mampu memediasi variabel Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

---

## PENDAHULUAN

Dalam menghadapi era globalisasi dan reformasi birokrasi yang semakin dinamis, tuntutan terhadap peningkatan kinerja aparatur pemerintah menjadi semakin kompleks dan mendesak. Pemerintah dituntut untuk mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas, transparan, dan akuntabel. Dalam konteks ini, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi publik, khususnya aparatur sipil negara (ASN), memainkan peran yang sangat penting. ASN merupakan motor penggerak utama dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang tepat sangat dibutuhkan agar setiap pegawai mampu bekerja secara optimal sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.

Salah satu organisasi pemerintah yang memiliki peran strategis dalam merancang arah pembangunan daerah adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda). Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir mempunyai tugas pokok salah satunya adalah menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), melakukan koordinasi lintas sektor, serta mengevaluasi pelaksanaan pembangunan daerah. Keberhasilan perencanaan pembangunan sangat bergantung pada kinerja pegawai di dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, kinerja pegawai bukan hanya menjadi indikator keberhasilan individu, tetapi juga mencerminkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Kinerja Pegawai adalah merupakan istilah yang berasal dari Job Performance. Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai / karyawan persatuan periode tertentu waktu (lazimnya per jam) dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawabnya oleh Mangkunegara dalam (Khaeruman, Marnisah, Idrus, Irawati, & Farradia 2021). Pegawai yang mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif & efisien, menunjukkan bahwa pegawai dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik. Adapun didapat penilaian kinerja pegawai Tahun 2020 - 2024, sebagai berikut :

**Tabel 1. Capaian Kinerja Tahun 2020 – 2024**

Sasaran	Indikator Sasaran	Realisasi ( % )				
		2020	2021	2022	2023	2024
Persentase dan Evaluasi pembangunan daerah yang berkualitas	Indikator program Pembangunan Daerah dengan tingkat capaian hasil ( <i>outcome</i> ) 5%	85,50	94	85	100	84
	Kesesuaian rencana Program Pembangunan dengan RPJMD	78	93	88,5	77,45	77
Peningkatan kualitas dokumen Perencanaan yang terintegrasi, efektif dan efisien	Usulan OPD yang terakomodir di dalam dokumen perencanaan	86,75	97,5	82	100	81
	Usulan dan partisipasi masyarakat dalam musrenbang yang diakomodir	38,5	50,5	30	26,32	32

*Sumber: Olah Data Internal Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir (PALI)*

Perangkat Daerah (OPD), yang idealnya 1 pegawai melayani 1 atau 2 OPD, sedangkan OPD yang ada sebanyak 39 OPD sehingga kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir belum optimal, selain itu sarana dan prasarana kantor di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir belum sepenuhnya lengkap untuk mendukung pelaksanaan kegiatan dalam rangka pelayanan prima. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal diantaranya kompensasi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada Perusahaan. Selain itu kompensasi merupakan imbalan yang diberikan Perusahaan kepada karyawan atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam rangka pencapaian target Perusahaan. Menurut (Hamdani & Padilah, 2016) para karyawan merasa kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan harapan pegawai. Kebanyakan dari pegawai merasa kompensasi yang berupa gaji dan bonus yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang mereka kerjakan. Karyawan menginginkan sistem gaji yang sesuai dengan penghargaannya. Apabila sistem gaji diberlakukan secara adil yang didasarkan tuntutan pekerjaannya, Tingkat keterampilan individu dan standar penggajian, maka kemungkinan besar akan membantu meningkatkan kinerja pegawai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Menurut Wursanto (2005), Motivasi Kerja adalah dorongan, keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari diri manusia untuk berbuat atau untuk melakukan sesuatu. Selain itu motivasi kerja pegawai dalam suatu Perusahaan dapat dianggap sederhana dapat pula menjadi masalah yang kompleks karena motivasi memiliki peranan penting bagi tercapainya tujuan Perusahaan yang maksimal, dengan memotivasi pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Namun, dua faktor penting yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah disiplin kerja dan lingkungan kerja. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan yang berlaku, tanggung jawab terhadap tugas, dan komitmen untuk bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Disiplin merupakan fondasi utama dalam menciptakan budaya kerja yang positif dan berkelanjutan. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin tinggi cenderung lebih bertanggung jawab, produktif, serta memiliki integritas dalam menjalankan tugasnya. Selain disiplin kerja, lingkungan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja tidak hanya terbatas pada kondisi fisik seperti temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap dan lain lain tetapi juga

mencakup aspek psikologis dan sosial seperti hubungan antarpegawai, dukungan atasan, dan budaya kerja yang tercipta di lingkungan organisasi. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan semangat kerja, menurunkan tingkat stres, serta mendorong terciptanya suasana kerja yang harmonis dan produktif (Haq et al., 2024). Namun demikian, pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai tidak selalu bersifat langsung. Terdapat faktor psikologis yang dapat memediasi atau menjembatani hubungan tersebut, yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti pekerjaan yang tidak sesuai dengan *job description*, pekerjaan yang menantang secara mental, penghargaan yang sesuai, kondisi kerja yang mendukung, kolega yang suportif, promosi dan kompensasi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki motivasi yang tinggi, loyal terhadap organisasi, serta mampu memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi (Fitriya & Kustini, 2022).

Dalam banyak penelitian, kepuasan kerja terbukti dapat menjadi variabel intervening yang menjelaskan bagaimana disiplin kerja dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Artinya, disiplin dan lingkungan kerja yang baik belum tentu secara otomatis menghasilkan kinerja yang tinggi apabila tidak disertai dengan kepuasan kerja yang memadai. Pegawai yang merasa tidak puas, meskipun berada dalam lingkungan kerja yang ideal dan memiliki aturan kerja yang jelas, tetap berpotensi mengalami penurunan kinerja karena tidak adanya motivasi intrinsik untuk berkinerja baik. Oleh karena itu, penting untuk memahami dan mengkaji lebih dalam mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel yang memediasi pengaruh antara disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Damayanti et al., 2018).

Berdasarkan pengamatan awal di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir, ditemukan beberapa permasalahan yang menjadi perhatian. Salah satunya adalah tingkat kedisiplinan pegawai yang belum merata, di mana masih terdapat pegawai yang datang terlambat, belum mentaati jam kerja dan istirahat, belum mengikuti aturan berpakaian, acuh terhadap perintah atasan, kurang maksimal dalam menyelesaikan tugas tepat waktu, kurang menjaga kualitas hasil kerja, sering menyalahgunakan wewenang, kurang konsisten dalam menjalankan tugas, serta kurang responsif terhadap tanggung jawab yang diberikan. Selain itu, dari sisi lingkungan kerja, meskipun sebagian fasilitas telah memadai masih ditemukan keluhan dari pegawai terkait kurangnya kenyamanan ruang kerja, hubungan antar rekan kerja maupun atasan yang belum harmonis, beban kerja yang tidak merata, adanya dukungan social ditempat kerja di salah satu pihak, iklim organisasi yang belum kondusif, tugas dan tanggung jawab yang belum jelas, serta keadilan dalam pengambilan keputusan yang belum transparan. Kondisi ini berpotensi memengaruhi semangat kerja dan akhirnya berdampak pada menurunnya kinerja pegawai secara umum. Selain itu, dari hasil diskusi informal dan observasi, diketahui bahwa sebagian pegawai merasa kurang puas terhadap pekerjaannya, baik dari aspek pekerjaan itu sendiri, gaji atau kompensasi yang diberikan, promosi jabatan, dukungan dari atasan, hubungan dengan rekan kerja yang kurang harmonis, serta kepuasan terhadap kondisi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja masih menjadi isu penting yang perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan kinerja.

Permasalahan-permasalahan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan realita dalam aspek disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja pegawai yang berpotensi berdampak negatif terhadap pencapaian kinerja organisasi. Oleh karena itu, penting untuk dilakukan penelitian guna mengetahui secara empiris sejauh mana Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening dalam hubungan tersebut.

## **METODE PENELITIAN**

### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Disiplin kerja dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir dengan Kepuasan kerja sebagai variabel Intervening, yang berlokasi di jalan Merdeka Kelurahan Handayani Mulya Kecamatan Talang Ubi Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir, Sumatera Selatan.

### **Populasi dan Sampel**

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai ASN dan tenaga honorer Bappeda Kabupaten Pali sebanyak 72 pegawai. Sampel diambil berdasarkan teknik sampling non-probability Sampling, dan bentuk penentuan sampel yaitu sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2018) metode penentuan sampel jenuh atau total sampling adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah pegawai ASN dan tenaga honorer Bappeda Kabupaten Pali yang berjumlah 72 pegawai, namun tidak termasuk Kepala Bappeda Kabupaten Pali yang akan dijadikan sebagai responden penelitian ini. Alasan menggunakan seluruh populasi menjadi sampel adalah dikarenakan mewakili seluruh populasi karena jika kurang dari 100 populasi, maka dijadikan sampel penelitian semuanya, oleh karena itu peneliti mengambil 71 sampel yang diambil dari seluruh populasi.

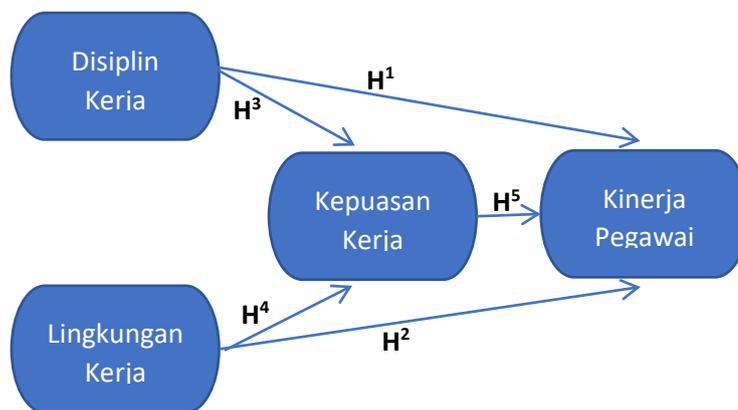
### **Sumber dan Teknis Pengumpulan Data**

Peneliti menggunakan kuesioner atau angket yang dikumpulkan dari responden sebagai data primer. Literatur review menemukan persamaan dan perbedaan antar variabel yang digunakan oleh peneliti sebelumnya, dengan diperkuat teori yang bersumber dari buku dan jurnal internasional publisher science Direct untuk menentukan dimensi dan indikator. Angket berisi pernyataan yang bersumber dari indikator dengan jawaban responden pilihan skala likert (1 sampai 5). Dan data sekunder yaitu sumber data yang diperoleh secara tidak langsung diberikan oleh organisasi/ komunitas/ kelompok/dinas tertentu, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dalam penelitian ini data bukan bersifat sekunder. Dalam Penelitian ini, Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah penelitian survei dengan menyebarkan kuesioner.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif. Teknik analisis ini dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner dan digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik. Penelitian membutuhkan suatu analisis data dan interpretasi yang akan digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengungkapkan fenomena tertentu. Sehingga analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan.

Model yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan atau pengaruh dan untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka teknik analisis yang digunakan adalah SEM (Structural Equation Models). Penggunaan metode analisis SEM karena SEM dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi dari sebuah konstruk dan pada saat yang sama mampu mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar factor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya.



**Gambar 1. Model Penelitian**

Keterangan :

1. Variabel Independen yaitu variabel yang mempengaruhi variabel yang lain. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Disiplin Kerja (X1) dan Lingkungan Kerja (X2).
2. Variabel Dependen yaitu variabel yang memberikan reaksi atau respon jika dihubungkan dengan variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y).
3. Variabel Intervening yaitu Variabel yang mempengaruhi hubungan antar variabel bebas dengan terikat, sehingga menyebabkan hubungan X dengan Y menjadi hubungan yang tidak langsung, biasa dinotasikan dengan Z.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

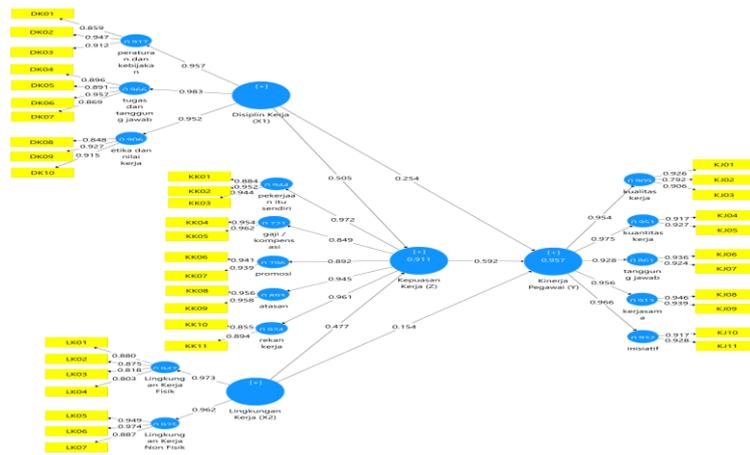
### Analisis Outer Model

Pengukuran model variabel merupakan langkah awal yang penting untuk melihat validitas dan reliabilitas indikator dalam suatu model penelitian. Suatu model dikatakan valid apabila nilai loading factor masing-masing indikator berada di atas 0,5. Sebaliknya, indikator dengan loading factor di bawah 0,5 sebaiknya dihapus (drop) dari model karena dianggap memiliki convergent validity yang rendah. Sementara itu, pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai composite reliability (CR). Apabila nilai composite reliability lebih besar dari 0,7, maka konstruk dapat dinyatakan memiliki reliabilitas yang tinggi atau reliable. Nilai composite reliability di atas 0,6 masih dapat dikategorikan cukup reliable. Uji reliabilitas ini diperkuat dengan melihat nilai Cronbach's Alpha, yang digunakan untuk mengukur konsistensi internal jawaban responden. Secara umum, nilai composite reliability dikatakan baik apabila nilainya  $\geq 0,6$ .

### Convergent Validity

*Convergent validity* merupakan salah satu prinsip penting dalam pengukuran konstruk, yang mengacu pada sejauh mana indikator-indikator dalam satu konstruk seharusnya memiliki korelasi tinggi satu sama lain. *Convergent validity* dapat diuji dengan melihat nilai *loading factor* dari setiap indikator. *Loading factor* yang diperoleh dari seluruh item pertanyaan dalam penelitian ini telah memenuhi nilai yang disarankan, sehingga indikator-indikator tersebut dapat dinyatakan *valid* dalam mengukur variabel penelitian. Umumnya, suatu model dikatakan *valid* jika setiap indikator memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0,7. Indikator dengan *loading factor* di bawah 0,7 sebaiknya dihapus (drop) dari model, karena dianggap tidak cukup kuat dalam menjelaskan konstruk yang diukur.

Berikut disajikan hasil output diagram jalur persamaan struktural pada analisis **SEM-PLS** menggunakan *software SmartPLS*.



**Gambar 2. Output Outer Loading**

Berdasarkan Gambar 2, nilai outer loading atau korelasi antara indikator dengan konstruk variabel telah memenuhi syarat convergent validity, karena seluruh nilai loading factor sudah berada di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu menjelaskan konstruk yang diukurnya secara valid. Secara rinci nilai loading factor dapat dilihat pada tabel 2:

**Tabel 2. Nilai Loading Faktor**

	Kinerja	Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja	Lingkungan Kerja
X1.1			<b>0,859</b>	
X1.2			<b>0,947</b>	
X1.3			<b>0,912</b>	
X1.4			<b>0,896</b>	
X1.5			<b>0,891</b>	
X1.6			<b>0,957</b>	
X1.7			<b>0,869</b>	
X1.8			<b>0,848</b>	
X1.9			<b>0,927</b>	
X1.10			<b>0,915</b>	
X2.1				<b>0,880</b>
X2.2				<b>0,875</b>
X2.3				<b>0,818</b>
X2.4				<b>0,803</b>
X2.5				<b>0,949</b>
X2.6				<b>0,974</b>
X2.7				<b>0,887</b>
Z.1		<b>0,884</b>		
Z.2		<b>0,952</b>		
Z.3		<b>0,944</b>		
Z.4		<b>0,954</b>		
Z.5		<b>0,962</b>		
Z.6		<b>0,941</b>		
Z.7		<b>0,939</b>		
Z.8		<b>0,956</b>		
Z.9		<b>0,958</b>		
Z.10		<b>0,855</b>		
Z.11		<b>0,894</b>		
Y.1	<b>0,926</b>			
Y.2	<b>0,792</b>			
Y.3	<b>0,906</b>			
Y.4	<b>0,917</b>			
Y.5	<b>0,927</b>			
Y.6	<b>0,936</b>			
Y.7	<b>0,924</b>			
Y.8	<b>0,946</b>			
Y.9	<b>0,939</b>			
Y.10	<b>0,917</b>			
Y.11	<b>0,928</b>			

Dapat diketahui dari tabel diatas, bahwa semua indikator memiliki nilai koefisien loading faktor sudah di atas 0,7 sehingga indikator siap digunakan untuk melakukan pengujian selanjutnya. Selain dilihat dari nilai faktor loading, convergent validity juga dapat dilihat dari nilai Average Variance Extracted (AVE) yang dijelaskan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3. Total Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Cronbach's Alfa	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja (X1)	0,965	0,760
Lingkungan Kerja (X2)	0,938	0,733
Kepuasan Kerja (Z)	0,966	0,746
Kinerja Pegawai (Y)	0,969	0,764

Sumber: Hasil olahan data peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 3, diketahui bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih dari 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator dari variabel laten telah memenuhi kriteria *convergent validity* yang baik. Dengan kata lain, tidak ditemukan permasalahan terkait *convergent validity* pada model yang diuji.

### Uji Reabilitas

Untuk mengukur reliabilitas kuesioner yang diberikan kepada responden, dilakukan pengujian dengan menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS*. Menurut Ghozali (2018), kriteria pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas adalah apabila koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,70, maka konstruk maupun variabel dinyatakan reliabel. Sebaliknya, jika koefisien *Cronbach's Alpha* < 0,70, maka pertanyaan atau indikator dinyatakan tidak andal. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas terhadap 71 responden untuk mengetahui tingkat reliabilitas serta konsistensi instrumen penelitian:

**Tabel 4. Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Cronbach's Alfa	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja (X1)	0,965	0,760
Lingkungan Kerja (X2)	0,938	0,733
Kepuasan Kerja (Z)	0,966	0,746
Kinerja Pegawai (Y)	0,969	0,764

Sumber: Hasil olahan data peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 4, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Cronbach's Alpha* yang berada di atas 0,70, sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian ini sangat reliabel dan telah teruji keandalannya. Oleh karena itu, instrumen ini layak digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Selain itu, kriteria validitas dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai *Composite Reliability*, dengan kriteria nilai > 0,70. Berdasarkan tabel di atas, seluruh nilai *Composite Reliability* berada di atas batas minimum yang disarankan, yaitu 0,70. Dengan demikian, seluruh variabel penelitian telah menunjukkan sebagai ukuran yang fit atau layak digunakan dalam model penelitian ini.

### Discriminant Validity

*Discriminant validity* atau validitas diskriminan merupakan salah satu aspek dari validitas konstruk yang digunakan untuk memastikan bahwa suatu konstruk atau variabel laten dalam model penelitian benar-benar berbeda dari konstruk lain yang secara teoritis tidak berkaitan. Dengan kata lain, uji *discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten memang mengukur hal yang berbeda dan tidak tumpang tindih dengan variabel lainnya. Suatu model dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik apabila setiap nilai loading indikator dari suatu

variabel laten lebih besar dibandingkan korelasinya dengan variabel laten lainnya. Dengan demikian, indikator tersebut dapat diyakini mengukur konstruk yang seharusnya diukur.

**Tabel 5. Cross Loadings (Discriminant Validity)**

	Disiplin Kerja (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja (Y)	Lingkungan Kerja (X2)
DK01	0,804	0,779	0,774	0,730
DK02	0,913	0,873	0,891	0,811
DK03	0,884	0,821	0,831	0,770
DK04	0,899	0,841	0,839	0,765
DK05	0,859	0,750	0,762	0,716
DK06	0,941	0,838	0,830	0,799
DK07	0,852	0,778	0,815	0,753
DK08	0,838	0,758	0,746	0,685
DK09	0,884	0,842	0,856	0,867
DK10	<b>0,839</b>	0,814	0,854	0,835
LK01	0,786	0,807	0,850	<b>0,825</b>
LK02	0,754	0,829	0,821	<b>0,797</b>
LK03	0,800	0,794	0,807	<b>0,780</b>
LK04	0,688	0,723	0,711	0,875
LK05	0,782	0,816	0,821	0,915
LK06	0,775	0,808	0,805	0,921
LK07	0,731	0,766	0,741	0,868
KK01	0,786	0,879	0,853	0,789
KK02	0,893	<b>0,906</b>	0,908	0,882
KK03	0,903	0,917	0,896	0,855
KK04	0,631	0,777	0,674	0,607
KK05	0,705	0,847	0,779	0,715
KK06	0,786	0,846	0,838	0,804
KK07	0,798	<b>0,831</b>	0,849	0,840
KK08	0,869	<b>0,895</b>	0,925	0,851
KK09	0,894	0,912	0,889	0,876
KK10	0,625	0,775	0,670	0,624
KK11	0,882	<b>0,899</b>	0,900	0,903
KJ01	0,887	0,868	0,917	0,830
KJ02	0,623	0,708	0,717	0,624
KJ03	0,812	0,801	0,860	0,792
KJ04	0,823	0,851	0,871	0,816
KJ05	0,869	0,899	0,927	0,866
KJ06	0,880	0,895	0,900	0,872
KJ07	0,764	0,798	0,823	0,751
KJ08	0,859	0,893	0,924	0,850
KJ09	0,829	0,872	0,876	0,798
KJ10	0,810	0,839	0,859	0,820
KJ11	0,862	0,893	0,921	0,874

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS Versi 3

Dari hasil pengolahan data di atas, diperoleh gambaran bahwa loading factor untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten memiliki nilai di atas 0,7. Hal ini berarti setiap variabel laten telah memenuhi syarat **discriminant validity** yang baik. meskipun terdapat beberapa indikator yang menunjukkan angka koefisien korelasi lebih rendah terhadap variabelnya sendiri dibandingkan dengan angka koefisien korelasi indikator tersebut terhadap variabel lain. Yakni indikator DK10, LK01, LK02, LK03, **KK02**, **KK07**, **KK08** dan **KK11**. Namun, menurut Hair et al. (2021) *cross loading is not the only tool to assess discriminant validity in PLS-SEM models. Even if cross loading results are not entirely ideal, this is not considered critical as long as the construct reliability (Composite Reliability) and convergent validity (Average Variance Extracted/AVE) meet the recommended thresholds. In such cases, minor cross loading issues can be tolerated, since the construct still demonstrates adequate psychometric properties* (**cross loading bukanlah satu-satunya alat untuk mengevaluasi validitas diskriminan dalam model PLS-SEM**). Meskipun cross loading digunakan untuk melihat sejauh mana indikator memuat lebih tinggi pada konstruk yang dimaksud dibandingkan konstruk lainnya, namun **hasil**

**cross loading yang tidak sepenuhnya ideal tidak selalu menjadi masalah yang kritis.** Hal ini terutama berlaku **apabila konstruk tersebut telah memenuhi kriteria reliabilitas (Composite Reliability di atas 0,70) dan validitas konvergen (AVE di atas 0,50).** Dengan kata lain, **cross loading yang tidak ideal dapat ditoleransi** selama indikator tersebut tetap valid secara statistik dalam menjelaskan konstraknya).

### Analisis Model Struktural (Inner Model)

#### Analisis nilai R-Square ( $R^2$ )

Menurut Jogiyanto dalam Hamid dan Anwar (2019) Nilai *R-Square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk melihat seberapa besar pengaruh yang dihasilkan dapat melihat tabel nilai *R-Square*.

**Tabel 6. R-Square**

	<i>R Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0,911	0,909
Kinerja (Y)	0,957	0,955

*Sumber: Data diolah dengan SmartPLS Versi 3*

Berdasarkan tabel 7, dapat dilihat bahwa:

- Koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk variabel Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,911 atau 91%. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 91% variasi pada Kepuasan Kerja (Z) dapat dijelaskan oleh variabel eksogen yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja. Sementara itu, sisanya sebesar 9% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian ini. Nilai  $R^2$  sebesar 0,911 ini juga mengindikasikan bahwa variabel laten Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel mediasi dapat dijelaskan secara sangat kuat oleh variabel-variabel eksogen tersebut.
- Kategori pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent (Y) menunjukkan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,957 atau 95%. Hal ini berarti bahwa 95% variasi Kinerja Pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen dalam penelitian ini, sedangkan 5% sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini. Dengan kata lain, variabel laten Kinerja Pegawai (Y) dapat dijelaskan secara sangat kuat oleh variabel-variabel independent yang digunakan dalam penelitian ini, yakni Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja sebagai mediasi.

### F Square

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (Eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (Endogen). Menurut Cohen didalam Hair et al., (2017) kriteria F-square yaitu:

- 0,02 - Kecil
- 0,02 - 0,15 Menengah / Sedang
- 0,15 - 0,35 Besar / Tinggi

Berikut ini, tabel 4.15 merupakan hasil F-Square dengan menggunakan SmartPLS 3.0

**Tabel 7. F-Square**

	<i>Kepuasan Kerja (Z)</i>	<i>Kinerja (Y)</i>
Disiplin Kerja (X1)	0,611	0,198
Lingkungan Kerja (X2)	0,545	0,076
Kepuasan Kerja (Z)		0,724

*Sumber: Data diolah dengan Smart PLS Versi 3*

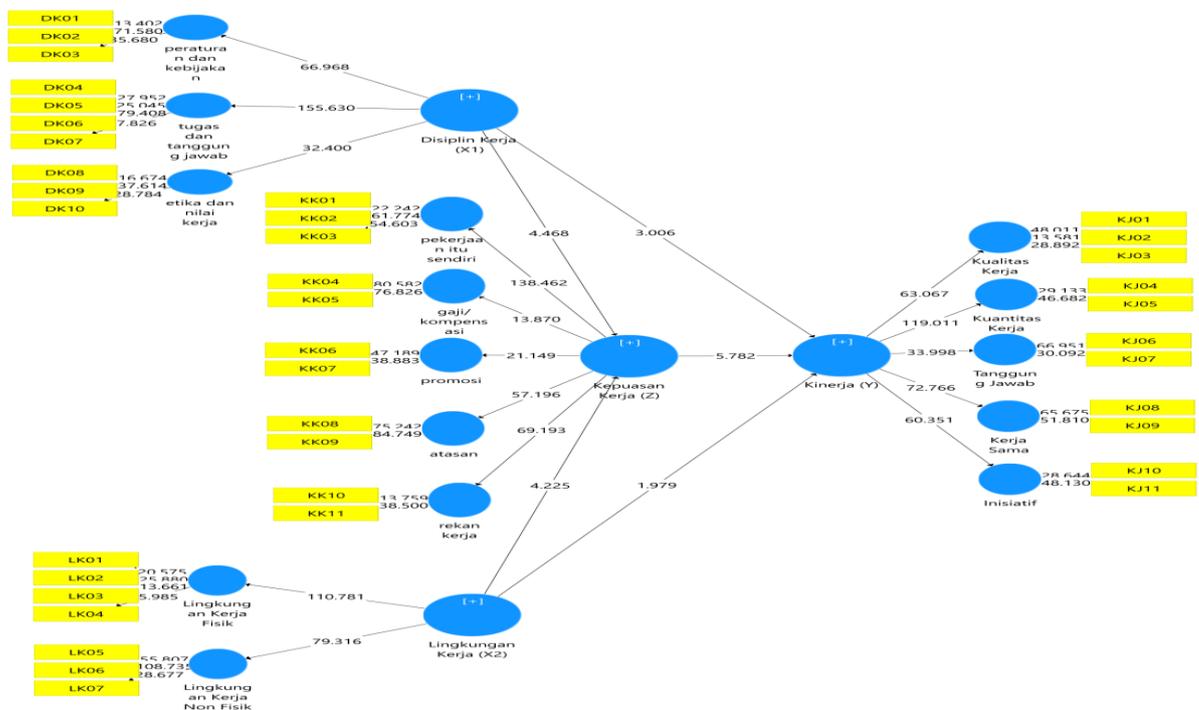
Dari *output* (Tabel 7) dapat diketahui bahwa:

- Variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja bernilai f-square sebesar 0,611 berpengaruh besar atau tinggi.
- Variabel disiplin kerja terhadap kinerja bernilai f-square sebesar 0,198 berpengaruh besar atau tinggi.

- c. Variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja bernilai f-square sebesar 0,545 berpengaruh besar atau tinggi.
- d. Variabel lingkungan kerja terhadap kinerja bernilai f-square sebesar 0.076 berpengaruh menengah atau sedang.
- e. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja bernilai f-square sebesar 0.724 berpengaruh sangat tinggi atau besar.

**Pengujian Hipotesis (Pengaruh Antar Variabel)**

Pendekatan alternatif untuk menguji signifikansi mediasi dengan menggunakan teknik bootstrapping Bollen dan Stine (1990), dalam Ghazali & Latan (2015). Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria Penerimaan/penolakan hipotesa adalah Ha diterima dan H0 di tolak ketika t-statistik > 1,96. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka Ha di terima jika nilai p < 0,05. berdasarkan dari uji *bootstrapping* dari aplikasi SmartPLS, didapatkan gambar berikut ini :



**Gambar 3. Hasil Uji t-statistic Antar Variabel**

Adapun dasar pengambilan keputusan berdasarkan nilai t *Statistics* dengan tingkat signifikansi 0,05 (Hair Jr et al., 2021):

- Hipotesis ditolak bila t *Statistics* < 1,96 (tidak ada pengaruh), atau
- Hipotesis diterima bila t *Statistics* ≥ 1,96 (ada pengaruh)

Dasar pengambilan keputusan berdasar nilai signifikansi (Hair Jr et al., 2021) :

- Jika nilai P *Value* > 0,05 maka Hipotesis ditolak (tidak ada pengaruh)
- Jika nilai P *Value* ≤ 0,05 maka Hipotesis diterima (Ada pengaruh)

Berdasarkan Tabel 8 didapatkan perhitungan pengaruh langsung antar variabel seperti pada tabel berikut ini :

**Tabel 8. T-Statistics dan P-Values, Pengaruh Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Disiplin Kerja (X <sub>1</sub> ) → Kepuasan Kerja (Z)	0,505	0,497	0,114	4,468	<b>0,000</b>
Disiplin Kerja (X <sub>1</sub> ) → Kinerja Pegawai (Y)	0,254	0,254	0,093	3,006	<b>0,007</b>
Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja Pegawai (Y)	0,592	0,600	0,105	5,782	<b>0,000</b>
Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> ) → Kepuasan Kerja (Z)	0,477	0,487	0,113	4,225	<b>0,000</b>
Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> ) → Kinerja Pegawai (Y)	0,154	0,146	0,069	1,979	<b>0,025</b>

Sumber: Data diolah dengan smartPLS Versi 3

Hasil uji hipotesis melalui *inner model* dapat dilihat pada *path coefficient* seperti tabel 8, dan hasil dari masing-masing hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Uji Hipotesis H<sub>1</sub> yaitu Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. hal ini ditunjukkan oleh *t- statistics* sebesar 3,006 > 1,96 atau *P- values* 0,007 < 0,05. maka, hipotesis H<sub>1</sub> benar bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja, nilai koefisien positif sebesar 0,254 artinya jika disiplin kerja meningkat maka kinerja pegawai juga meningkat.
- Uji Hipotesis H<sub>2</sub> yaitu Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. hal ini ditunjukkan oleh *t- statistics* sebesar 1,979 > 1,96 atau *P- values* 0,025 < 0,05. maka, hipotesis H<sub>2</sub> benar bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, nilai koefisien positif sebesar 0,154 artinya jika lingkungan kerja meningkat maka kinerja pegawai juga meningkat.
- Uji Hipotesis H<sub>3</sub> yaitu Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja . hal ini ditunjukkan oleh *t- statistics* sebesar 4,468 > 1,96 atau *P- values* 0,000 < 0,05. maka, hipotesis H<sub>3</sub> benar bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, nilai koefisien positif sebesar 0,505 artinya jika disiplin kerja meningkat maka kepuasan kerja juga meningkat.
- Uji Hipotesis H<sub>4</sub> yaitu Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. hal ini ditunjukkan oleh *t- statistics* sebesar 4,225 > 1,96 atau *P- values* 0,000 < 0,05. maka, hipotesis H<sub>4</sub> benar bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, nilai koefisien positif sebesar 0,477 artinya jika lingkungan kerja meningkat maka kepuasan kerja juga meningkat.
- Uji Hipotesis H<sub>5</sub> yaitu Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. hal ini ditunjukkan oleh *t- statistics* sebesar 5,782 > 1,96 atau *P- values* 0,000 < 0,05. maka, hipotesis H<sub>5</sub> benar bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, nilai koefisien positif sebesar 0,592 artinya jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja pegawai juga meningkat.

Sedangkan untuk melihat pengaruh secara tidak langsung dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 9. Hasil specific indirect effects**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Disiplin Kerja (X <sub>1</sub> ) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja (Y)	0,299	0,296	0,078	3,827	<b>0,000</b>
Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> ) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja (Y)	0,283	0,294	0,090	3,154	<b>0,002</b>

Sumber: Data diolah dengan smartPLS Versi 3

Berdasarkan tabel 9, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) antara variabel Disiplin Kerja (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan variabel Kepuasan kerja (Z)

sebagai variabel intervening, hal ini ditunjukkan oleh *t- statistics* sebesar  $3,827 > 1,96$  atau *P- values*  $0,000 < 0,05$ . nilai koefisien positif sebesar 0.299, artinya pengaruhnya positif, yaitu jika disiplin kerja yang dimediasi kepuasan kerja meningkat maka kinerja juga meningkat 29,9 %

Begitu juga dengan variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terdapat pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) terhadap kinerja pegawai (Y), hal ini ditunjukkan oleh *t- statistics* sebesar  $3,154 > 1,96$  atau *P- values*  $0,002 < 0,05$  yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan. nilai koefisien positif sebesar 0.283, artinya pengaruhnya positif, yaitu jika lingkungan kerja yang dimediasi kepuasan kerja meningkat maka kinerja juga meningkat 28,3 %

Dari hasil tersebut bahwa variabel kepuasan kerja dalam artian dapat dijadikan sebagai variabel mediasi. Hal ini dikarenakan hasil nilai pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung.

## Model Persamaan Jalur

**Tabel 10. Hasil *specific direct effects* untuk pengaruh langsung**

Hasil koefisien jalur dari aplikasi PLS diperoleh :	
Disiplin kerja ( $X_1$ )	→ kinerja (Y), maka <i>Original Sample</i> (O) = 0,254
Lingkungan Kerja ( $X_2$ )	→ kinerja (Y), maka <i>Original Sample</i> (O) = 0,154
Disiplin kerja ( $X_1$ )	→ kepuasan kerja (Z), maka <i>Original Sample</i> (O) = 0,505
Lingkungan Kerja ( $X_2$ )	→ kepuasan kerja (Z), maka <i>Original Sample</i> (O) = 0,477
Kepuasan kerja (Z)	→ kinerja (Y), maka <i>Original Sample</i> (O) = 0,592

Model analisis jalur di atas dapat ditulis dengan persamaan matematis sebagai berikut:

- a) Persamaan jalur sub struktur Pertama:

$$Z = 0,505X_1 + 0,477X_2 + \varepsilon_1$$

- b) Persamaan jalur sub struktur Kedua:

$$Y = 0,254X_1 + 0,154X_2 + 0,592Z + \varepsilon_2$$

Keterangan:

$X_1$  = Disiplin Kerja

$X_2$  = Lingkungan Kerja

Z = Kepuasan Kerja

Y = Kinerja

$\varepsilon_1$  = Faktor lain yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

$\varepsilon_2$  = Faktor lain yang mempengaruhi Kinerja

## Pembahasan

### ***Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir***

Berdasarkan hasil pengujian pengolahan data variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). dari hasil uji T yang dilakukan, diperoleh hasil penelitian bahwa secara parsial variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Hal tersebut dinilai dari nilai t-hitung  $>$  t-tabel ( $2,236 > 1,96$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,026 < 0,05$ . hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja yang diberikan, maka kinerja karyawan semakin meningkat dan sebaliknya. Berdasarkan rata-rata nilai variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yaitu 4,49 dan 4,42 dimana rata-rata setiap variabel dalam indikator perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Pada aspek disiplin kerja, terlihat bahwa pegawai sudah menunjukkan sikap positif dalam membangun dan menjaga hubungan baik dengan sesama kerja maupun atasan. Hubungan kerja yang harmonis ini tercermin dari tingginya tingkat keterlibatan sosial dan komunikasi yang terbuka di lingkungan kerja. Oleh karena itu, kondisi ini perlu dipertahankan karena berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang konsusif dan kolaboratif. Namun, di sisi lain, masih terdapat ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab oleh sebagian pegawai.

Beberapa pegawai belum menunjukkan keselarasan antara komitmen dan pelaksanaan tugas secara berkelanjutan. Hal ini mengindikasikan bahwa aspek konsistensi dalam bekerja perlu ditingkatkan, baik melalui penegakkan aturan yang lebih tegas, pemberian umpan balik berkala, maupun peningkatan pembinaan terhadap etos kerja. Pada variabel kinerja pegawai, kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tanpa mengurangi kualitas sudah baik dan perlu dipertahankan. Sebaliknya, kekompakan dalam bekerja tim masih kurang optimal dan perlu ditingkatkan melalui penguatan koordinasi serta kerja sama antarrekan kerja. Semakin tinggi disiplin yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang diberikan. Dengan demikian, peningkatan kepatuhan terhadap etika dan nilai kerja pegawai perlu terus dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja pegawai di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Asfar & Anggraeni, 2020; Kristanti & Lestari, 2019; Lestari & Afifah, 2020; Putri, 2015) yang menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### ***Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir***

Berdasarkan hasil pengujian pengolahan data variabel Lingkungan kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). dari hasil uji-t yang dilakukan, diperoleh hasil penelitian bahwa secara parsial variabel Lingkungan kerja (X2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai badan perencanaan pembangunan daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Hal tersebut dinilai dari nilai t-hitung > t-tabel ( $2,572 > 1,96$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,010 < 0,05$ . hal ini menunjukkan bahwa semakin bagus lingkungan kerja yang diberikan maka akan semakin baik pula kinerja pegawai pekerjaannya. Dapat dikatakan bahwa para karyawan akan mengalami tingkat kinerja yang tinggi apabila dalam proses bekerja terpenuhi lingkungan yang diinginkannya seperti lingkungan yang bersifat fisik maupun non fisik. Berdasarkan rata-rata nilai variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yaitu 4,38 dan 4,42 dimana rata-rata setiap variabel dalam indikator perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Pada variabel lingkungan kerja, pencahayaan di ruang kerja dinilai sudah memadai dan mendukung aktivitas kerja, sehingga perlu dipertahankan. Sementara itu, tingkat kebisingan masih dirasakan mengganggu konsentrasi, sehingga perlu ditingkatkan melalui penataan ulang ruang kerja atau pengendalian sumber suara. Pada variabel kinerja pegawai, kecepatan kerja yang tetap menjaga kualitas sudah berjalan baik dan perlu dipertahankan. Namun, kekompakan dalam menyelesaikan tugas bersama masih perlu ditingkatkan melalui penguatan kerja sama dan koordinasi tim. Hal ini sejalan dengan penelitian (Irwan et al., 2022; Irwan & Irfan, 2021; Lestary & Chaniago, 2018; Sakarina et al., 2024) yang hasil penelitiannya menyebutkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai.

### ***Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kab. PALI***

Berdasarkan hasil pengujian pengolahan data variabel Disiplin kerja (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z). dari hasil uji-t yang dilakukan, diperoleh hasil penelitian bahwa secara parsial variabel Disiplin kerja (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja badan perencanaan pembangunan daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Hal tersebut dinilai dari nilai t-hitung > t-tabel ( $4,435 > 1,96$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja yang ditunjukkan oleh pegawai, seperti Kepatuhan terhadap Peraturan dan Kebijakan, Kepatuhan terhadap tugas dan tanggung jawab, Kepatuhan terhadap etika dan nilai kerja meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Artinya, jika pegawai menunjukkan perilaku kerja yang disiplin, hal tersebut dapat membuat mereka merasa puas dalam bekerja. Berdasarkan rata-rata nilai variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja yaitu 4,49 dan 4,41 dimana rata-rata setiap variabel dalam indikator perlu dipertahankan

dan ditingkatkan. Pada variabel disiplin kerja, hubungan baik dengan rekan dan atasan sudah terjaga dengan baik dan perlu dipertahankan. Sementara itu, konsistensi dalam menjalankan tugas masih perlu ditingkatkan guna memperkuat tanggung jawab individu dalam bekerja. Pada variabel kepuasan kerja, proses promosi yang adil dan transparan telah berjalan baik dan perlu dipertahankan. Sebaliknya, hubungan antarrekan kerja yang belum sepenuhnya harmonis masih perlu ditingkatkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Astuti & Rahardjo, 2021; Haq et al., 2024; Lucky Meilasari et al., 2020; Yuliantini & Santoso, 2020) yang hasil penelitiannya menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir**

Berdasarkan hasil pengujian pengolahan data variabel Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z). dari hasil uji-t yang dilakukan, diperoleh hasil penelitian bahwa secara parsial variabel Disiplin kerja (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja badan perencanaan pembangunan daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Hal tersebut dinilai dari nilai t-hitung  $>$  t-tabel ( $4,215 > 1,96$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang baik dan kondusif diyakini dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan rata-rata nilai variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja yaitu 4,38 dan 4,41 dimana rata-rata setiap variabel dalam indikator perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Pada variabel lingkungan kerja, pencahayaan ruang kerja dinilai memadai dan mendukung aktivitas, sehingga perlu dipertahankan. Sementara itu, tingkat kebisingan yang masih mengganggu konsentrasi perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan melalui pengaturan lingkungan yang lebih kondusif. Pada variabel kepuasan kerja, proses promosi yang adil dan transparan sudah berjalan baik dan perlu dipertahankan. Sebaliknya, hubungan kerja yang belum sepenuhnya harmonis perlu ditingkatkan untuk memperkuat iklim kerja yang saling menghargai. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Aruan & Fakhri, 2015; Irma & Yusuf, 2020; Pangestu et al., 2017; Wuwungan et al., 2021) yang hasil penelitiannya menyebutkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

### ***Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir***

Berdasarkan hasil pengujian pengolahan data variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). dari hasil uji T yang dilakukan, diperoleh hasil penelitian bahwa variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Hal tersebut dilihat dari nilai t-hitung  $>$  t-tabel ( $2,005 > 1,96$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,046 < 0,05$ . hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Kepuasan Kerja yang diberikan, maka Kinerja Pegawai akan semakin meningkat dan sebaliknya. Berdasarkan rata-rata nilai variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yaitu 4,41 dan 4,42 dimana rata-rata setiap variabel dalam indikator perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Pada variabel kepuasan kerja, persepsi terhadap proses promosi yang adil dan transparan sudah positif dan perlu dipertahankan. Sementara itu, kualitas hubungan antar rekan kerja yang belum sepenuhnya harmonis perlu ditingkatkan guna menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan nyaman. Pada variabel kinerja pegawai, kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tanpa mengurangi kualitas sudah berjalan baik dan perlu dipertahankan. Sebaliknya, kekompakan dalam menyelesaikan tugas bersama masih perlu ditingkatkan untuk mendukung efektivitas kerja tim. Menurut konsep value theory kepuasan terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi tidak

akan tercapai tanpa adanya kepuasan kerja pegawai. Dimana pihak organisasi memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja pegawainya, karena jika pegawai dalam sebuah organisasi merasakan kepuasan dalam bekerja maka akan menimbulkan dampak positif bagi perusahaan itu sendiri. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Adha et al., 2019; Andayani, 2020; Arda, 2017; Damayanti et al., 2018) menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir**

Pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,299, dengan  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $3,827 > 1.96$ ) dan  $P\text{-value} < 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan mediasi yang signifikan. Artinya, semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang diterapkan pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Berdasarkan rata-rata nilai variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yaitu 4,49 dan 4,42 dimana rata-rata setiap variabel dalam indikator perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Pada variabel disiplin kerja, sikap saling menghormati dan menjaga hubungan baik dengan rekan kerja serta atasan sudah terjaga dengan baik dan perlu dipertahankan. Sementara itu, konsistensi dalam menjalankan tugas masih perlu ditingkatkan guna memperkuat tanggung jawab dan kedisiplinan individu. Pada variabel kinerja pegawai, kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara cepat tanpa mengurangi kualitas sudah optimal dan perlu dipertahankan. Sementara itu, kekompakan dalam menyelesaikan tugas bersama masih perlu ditingkatkan untuk mendorong kolaborasi tim yang lebih efektif dan Pada variabel kepuasan kerja, proses promosi yang berjalan secara adil dan transparan sudah dirasakan baik oleh pegawai dan perlu dipertahankan. Sebaliknya, hubungan kerja yang belum sepenuhnya harmonis perlu ditingkatkan guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dan saling menghargai. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Wijayanti & Winarno, 2020) pada penelitiannya yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Cv. Kedai Kreasi Digital Di Yogyakarta yang hasil penelitiannya menyebutkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir**

Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,283, dengan  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  ( $3,154 > 1.96$ ) dan  $P\text{-value} < 0,05$  ( $0,002 < 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan mediasi yang signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dan pada akhirnya kepuasan tersebut mendorong peningkatan kinerja pegawai. Hal ini didukung oleh pendapat Robbins dan Judge (2017) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung, akan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga pegawai terdorong untuk bekerja lebih optimal dan produktif. Dengan lingkungan kerja yang baik, pegawai merasa dihargai dan diperhatikan kebutuhannya, sehingga lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Berdasarkan rata-rata nilai variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yaitu 4,38 dan 4,42 dimana rata-rata setiap variabel dalam indikator perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Pada variabel lingkungan kerja, pencahayaan ruang kerja dinilai sudah memadai dan mendukung aktivitas, sehingga perlu dipertahankan. Sebaliknya, tingkat kebisingan yang masih mengganggu konsentrasi perlu ditingkatkan melalui pengaturan lingkungan yang lebih kondusif. Pada variabel kinerja pegawai, kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tanpa mengurangi kualitas sudah optimal dan perlu dipertahankan. Namun, kekompakan dalam menyelesaikan tugas bersama masih perlu ditingkatkan untuk memperkuat efektivitas kerja tim. Sementara itu, pada

variabel kepuasan kerja, proses promosi yang adil dan transparan telah berjalan baik dan perlu dipertahankan. Di sisi lain, hubungan kerja yang belum sepenuhnya harmonis perlu ditingkatkan guna menciptakan suasana kerja yang lebih mendukung dan saling menghargai. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Wijayanti & Winarno, 2020) pada penelitiannya yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Cv. Kedai Kreasi Digital Di Yogyakarta yang hasil penelitiannya menyebutkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian path coefficients, dapat disimpulkan beberapa hal berikut : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir. Untuk peneliti selanjutnya agar dapat mempertimbangkan variabel-variabel lain yang juga mempengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi, kompetensi, atau budaya organisasi, sehingga model penelitian menjadi lebih komprehensif. dan Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam, penelitian berikutnya disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif sekaligus, misalnya dengan wawancara atau observasi, agar hasil penelitian semakin kuat secara empiris.

## REFERENSI

- Adha, S., Wandu, D., & Susanto, Y. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(1), 61–72. <http://e-jurnal.lppmunsera.org/index.php/JEV/article/view/1062>
- Andayani, M. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Prima Indojoya Mandiri Kabupaten Lahat. *Motivasi*, 5(1), 797. <https://doi.org/10.32502/mti.v5i1.2476>
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1097>
- Aruan, Q. S., & Fakhri, M. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution Pt. Freeport Indonesia. *Modus*, 27(2), 141–162.
- Asfar, A. H., & Anggraeni, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.28>
- Astuti, W., & Rahardjo, O. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening : Kepuasan Kerja) PT. Pemintalan Benang di Jawa Tengah. *Emba*, 9(2), 1185–1196.
- Damayanti, R., Hanafi, A., & Cahyadi, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis Rs Islam Siti Khadijah Palembang) Riski Damayanti 1 , Agustina Hanafi 2 , & Afriyadi Cahyadi 3. *L Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun*, 2, 75–86.
- Fitriya, A., & Kustini, K. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(3), 634–649. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v5i3.1786>
- Hamdani, N. A., & Padilah, F. O. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada CV RGSB Berkah Jaya Garut. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 15(3), 100–109.

- <https://doi.org/10.52434/jwe.v15i3.428>
- Haq, S., Muttaqijn, M. I., & Soeparto. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Manajemen Bisnis*, 1(2), 47–56. non-dwnldmnggr-download-dont-retry2download
- Irma, A., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen*, 12(Vol 12, No 2 (2020)), 253–258. <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JURNALMANAJEMEN/article/view/7376/1040>
- Irwan, A., & Irfan, A. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Riztechindo Makassar. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 18(2), 218–222.
- Irwan, A., Ismail, A., Latif, N., & Pradana M, A. Z. P. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *KINERJA: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 19(2), 522–526. <https://doi.org/10.30872/jkin.v19i2.10997>
- Kristanti, D., & Lestari, R. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi (Studi di UD. Pratama Karya Kota Kediri). *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 4(2), 107–116. <https://doi.org/10.29407/nusamba.v4i2.13808>
- Lestari, S., & Afifah, D. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Ardena Artha Mulia Bagian Produksi). *KINERJA Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 93–110. <https://uia.e-journal.id/Kinerja/article/view/1279/737>
- Lestary, L., & Chaniago, H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 94–103. <https://doi.org/10.35313/jrbi.v3i2.937>
- Lucky Meilasari, L. E., Parashakti, R. D., Justian, J., & Wahyuni, E. (2020). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 605–619. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i6.296>
- Pangestu, Z. S. D., Mukzam, M. D., & Ruhana, I. (2017). (Studi pada Karyawan Perum Perhutani Ngawi). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 43(1), 157–162.
- Putri, S. H. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 3(1), 1–15. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bpj.2015.06.056><https://academic.oup.com/bioinformatics/article-abstract/34/13/2201/4852827><https://semisupervised-3254828305/semisupervised.ppt><http://dx.doi.org/10.1016/j.str.2013.02.005><http://dx.doi.org/10.10>
- Sakarina, S., Noviantoro, D., & Kesuma, M. J. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN BPKAD Provinsi Sumatera Selatan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis Universitas Multi Data Palembang*, 13(Vol 13 No 2 (2024): Forum Bisnis Dan Kewirausahaan), 539–547.
- Wijayanti, R. A., & Winarno. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Cv. Kedai Kreasi Digital Di Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 6(02), 211–226.
- Wuwungan, R. Y., Taroreh, R. N., & Uhing, Y. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cinemaxx Lippo Plaza Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 298–307.
- Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan Pt Travelmart Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen Oikonomia*, 16(1), 29–44. <http://journal.unas.ac.id/oikonamia/article/view/1153/941>