PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Melawi)

SKRIPSI

CINDY ARTA NIKITA SIRINGORINGO

NIM. B1021211225

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

2026

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Melawi)

SKRIPSI OLEH:

CINDY ARTA NIKITA SIRINGORINGO

NIM. B1021211225

Skripsi Diajukan Sebagai Salah
Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA PONTIANAK

2026

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama	: Cindy Arta Nikita Siringoringo
NIM	: B1021211225
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Judul Proposal Skripsi	: Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Melawi)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian – bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila di dalamnya terdapat kesalahan dan kekeliruan maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan proposal Skripsi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar – benarnya.

Pontianak, Maret 2026

Cindy Arta Nikita Siringoringo
NIM. B1021211225

PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama	: Cindy Arta Nikita Siringoringo
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	: 14 Juli 2026

Judul Skripsi:

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Melawi)

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakandengan benar.

Pontianak, Maret 2026

Cindy Arta Nikita Siringoringo
NIM. B1021211225

LEMBAR YURIDIS

LEMBAR YURIDIS

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Melawi)

Penanggung Jawab Yuridis

CINDY ARTA NIKITA SIRINGORINGO
NIM B1021211225

Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: S1 Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Tgl Ujian Skripsi dan Komprehensif	: 14 Juli 2026

Majelis Penguji

No.	Majelis Penguji	Nama/NIP	Tgl/bln/thn	TandaTangan
1	Pembimbing 1	Prof.Dr. Nurul Komari,S.E.,M.P. 196005191987032002	04/08/26	
2	Pembimbing 2	Ikram Yakin, S.E., M.M 1992204212022031008	18/08/26	
3	Penguji 1	Dr. Titik Rosnani, SE, M.Si 196810211994032003	04/08/26	
4	Penguji 2	Dody Pratama Marumpe,S.Pd.,M.M. 199111272022031006	04/08/26	

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat dan Lulus
Dalam Ujian Skripsi dan Komprehensif

Pontianak, 20 AUG 2026
Koordinator Program Studi Manajemen

Bintoro Bagus Purnomo, S.E., M.M.
NIP. 199205082019031006

Dipindai dengan CamScanner

KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Melawi)". Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar sarjana Strata-1 pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak dapat terselesaikan tanpa dukungan dari berbagai pihak baik berupa materi maupun moral. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih sebesar - besarnya terutama kepada:

1. Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si. selaku Rektor Universitas Tanjungpura.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
3. Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
5. Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
6. Prof. Dr. Nurul Komari, S.E., M.P. selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Skripsi yang telah membimbing, mendukung dan memotivasi penulis selama penulisan skripsi ini.
7. Ikram Yakin, S.E., M.M. selaku Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dari awal penulisan skripsi ini.
8. Dr. Titik Rosnani,SE,M.Si selaku Dosen Penguji yang telah memberikan saran dan nasihat kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.
9. Dody Pratama Marumpe,S.Pd.,M.M. selaku Dosen Penguji yang telah memberikan saran dan nasihat kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.

10. Seluruh jajaran Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura yang selama ini telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasasan kepada penulis sejak awal perkuliahan hingga saat ini.
11. Seluruh Staff dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura yang telah memberikan pelayanan terbaiknya kepada mahasiswa.
12. Kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi baik berupa doa, kontribusi, dukungan, dan semangat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca guna meningkatkan kualitas pembuatan tugas akhir pada masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Pontianak, Maret 2026

Cindy Arta Nikita Siringoringo
NIM. B1021211225

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Melawi)

ABSTRAK

Oleh:

Cindy Arta Nikita Siringoringo

B1021211225

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening. Populasi yang menjadi sasaran penelitian ini meliputi seluruh pegawai negeri sipil yang bekerja di Rumah Sakit Umum Daerah Melawi, dengan jumlah sampel sebanyak 172 pegawai. Pengambilan sampel dari populasi tersebut dilakukan dengan teknik *purposive sampling* dalam teknik kuesioner atas dasar metode *nonprobability sampling*. Analisis diberikan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling - Partial Least Squares* (SEM-PLS) melalui software SmartPLS 4. Secara hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening, dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Kata Kunci: *Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Rumah Sakit Umum Daerah Melawi*.

THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE (CASE STUDY ON EMPLOYEES OF MELAWI REGIONAL PUBLIC HOSPITAL)

ABSTRACT

By:

Cindy Arta Nikita Siringoringo

B1021211225

This study was conducted to analyze and explain the effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an intervening variable. The target population includes all civil servants working at Melawi Regional Public Hospital, with a sample size of 172 employees. Sampling was conducted using a purposive sampling technique based on a nonprobability sampling method through questionnaires. The analysis was carried out using the Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS) method through SmartPLS 4 software. The hypothesis test results indicate that work discipline has a significant effect on work motivation, work environment has no significant effect on work motivation, work discipline has a significant effect on employee performance, work environment has no significant effect on employee performance, work motivation has a significant effect on employee performance, work discipline has a significant effect on performance through work motivation as an intervening variable, and work environment has no significant effect on performance through work motivation as an intervening variable.

Keywords: *Work Discipline, Work Environment, Work Motivation, Employee Performance, Melawi Regional Public Hospital.*

RINGKASAN SKRIPSI

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Melawi)

1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan sentral dalam organisasi karena tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kegiatan, tetapi juga berperan sebagai perancang, pengambil keputusan, serta pengendali jalannya aktivitas organisasi. Pada organisasi pelayanan publik, khususnya rumah sakit, pengelolaan SDM yang efektif menjadi faktor strategis dalam mengoptimalkan potensi pegawai agar mampu memberikan kontribusi maksimal.

Disiplin kerja dan lingkungan kerja merupakan dua faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja berfungsi sebagai instrumen untuk menjaga keberlangsungan dan kredibilitas organisasi, sementara lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan suasana yang mendukung peningkatan produktivitas. Namun, hubungan antara kedua faktor tersebut dengan kinerja tidak selalu berlangsung secara langsung, melainkan dimediasi oleh motivasi kerja sebagai dorongan internal yang memengaruhi intensitas usaha dan ketekunan pegawai.

Berdasarkan data kinerja Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Melawi tahun 2020-2024, terjadi fluktuasi capaian kinerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk pandemi COVID-19, keterbatasan sarana prasarana, dan beban kerja yang tidak merata. Meskipun demikian, tren positif mulai terlihat pada tahun 2023-2024 dengan peningkatan capaian kinerja hingga 96,47%, yang mengindikasikan adanya perbaikan dalam aspek manajemen dan pengelolaan SDM.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan memasukkan motivasi kerja sebagai variabel intervening di RSUD Kabupaten Melawi, sehingga dapat

memberikan rekomendasi berbasis data untuk pengembangan kualitas SDM secara berkelanjutan.

2. Permasalahan

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di RSUD Melawi?
2. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di RSUD Melawi?
3. Apakah terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi?
6. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di RSUD Melawi?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di RSUD Melawi?

3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai di RSUD Melawi.
2. Untuk mengkaji pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai di RSUD Melawi.
3. Untuk menelaah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi.
4. Untuk mengevaluasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi.
5. Untuk mengetahui sejauh mana motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi.
6. Untuk mengidentifikasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di RSUD Melawi.
7. Untuk menelusuri pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di RSUD Melawi.

4. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS). Populasi penelitian adalah seluruh pegawai negeri sipil RSUD Kabupaten Melawi yang berjumlah 172 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria pegawai negeri sipil yang aktif bekerja di RSUD Melawi.

Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 5 poin dan dianalisis menggunakan software SmartPLS 4. Variabel yang diukur meliputi Disiplin Kerja (X1) dengan indikator kesadaran, kesediaan, ketaatan, dan etika; Lingkungan Kerja (X2) dengan indikator fisik dan non-fisik; Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening dengan indikator pemberian pelatihan, kesejahteraan, motivasi berkala, dan kesempatan promosi; serta Kinerja (Y) sebagai variabel dependen dengan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, efektivitas, dan kemandirian..

5. Hasil dan Pembahasan

1. Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja: Berpengaruh positif dan signifikan (β = 0.623; t = 11.102; p = 0.000). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, semakin kuat pula dorongan motivasi kerja yang dimilikinya.
2. Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja: Tidak berpengaruh signifikan (β = 0.114; t = 1.747; p = 0.081). Hasil ini mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja di RSUD Kabupaten Melawi belum terbukti sebagai determinan langsung yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, kemungkinan karena pegawai tenaga kesehatan lebih digerakkan oleh motivasi intrinsik dan profesionalisme dibandingkan faktor lingkungan.
3. Disiplin Kerja terhadap Kinerja: Berpengaruh signifikan dengan koefisien negatif (β = -0.359; t = 2.701; p = 0.007). Nilai koefisien negatif mengindikasikan adanya suppression effect, di mana pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja tertekan oleh keberadaan variabel mediasi motivasi kerja dalam model struktural.

4. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja: Tidak berpengaruh signifikan (β = 0.068; t = 1.037; p = 0.300). Lingkungan kerja tidak berperan sebagai determinan langsung terhadap kinerja, melainkan bekerja melalui mekanisme mediasi.
5. Motivasi Kerja terhadap Kinerja: Berpengaruh positif dan signifikan (β = 0.708; t = 6.512; p = 0.000). Motivasi kerja merupakan prediktor terkuat terhadap kinerja pegawai dan menjadi variabel paling dominan dalam model penelitian ini.
6. Disiplin Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja: Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan (β = 0.441; t = 5.336; p = 0.000). Motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja secara parsial, menjadikan motivasi sebagai mekanisme psikologis yang menyalurkan dampak disiplin menjadi kinerja yang optimal.
7. Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja: Tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan (β = 0.080; t = 1.648; p = 0.099). Motivasi kerja tidak terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara signifikan, karena rantai mediasi dari lingkungan kerja menuju motivasi kerja sudah lemah sejak jalur pertama (H2).

6. Kesimpulan dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai RSUD Melawi, sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai (β = 0,708), sekaligus terbukti sebagai mediator yang efektif antara disiplin kerja dan kinerja.
3. Motivasi kerja terbukti berperan sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai secara signifikan, namun tidak terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja secara signifikan.
4. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan baik secara langsung terhadap kinerja, maupun secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Perbaikan

lingkungan kerja perlu diintegrasikan dengan strategi penguatan kompetensi dan motivasi intrinsik pegawai agar dapat memberikan dampak optimal.

Untuk RSUD Kabupaten Melawi:

1. Penguatan Disiplin Kerja

   Melakukan sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai disiplin yang terkait dengan peningkatan kualitas layanan kesehatan melalui workshop, penyusunan *code of conduct* dan integrasi nilai disiplin dalam sistem penilaian kinerja.
2. Optimalisasi Lingkungan Kerja:

   Aspek Fisik: Yaitu meningkatkan sistem keamanan lingkungan melalui penambahan CCTV, patroli rutin, dan penataan akses yang lebih terkontrol.

   Aspek Non-Fisik: Yaitu mengembangkan sistem pengakuan (recognition system) yang sistematis dan transparan, seperti program employee appreciation bulanan.
3. Peningkatan Motivasi Kerja

   Memperkuat sistem karier yang transparan berbasis kompetensi, mengembangkan program pelatihan berkelanjutan, dan memperkuat komunikasi internal tentang visi-misi rumah sakit.
4. Penguatan Kinerja

   Menyelenggarakan pelatihan *time management* dan *task prioritization*, memperkuat sistem *coaching* oleh atasan.

Untuk Penelitian Selanjutnya:

1. Eksplorasi variabel lain seperti budaya organisasi, kepemimpinan, atau work-life balance.
2. Melakukan studi komparatif dengan rumah sakit lain untuk memperoleh perspektif yang lebih luas.
3. Menggabungkan metode kualitatif (wawancara mendalam atau FGD) untuk memahami dinamika di balik data kuantitatif.
4. Melakukan penelitian longitudinal untuk memantau perubahan dan dampak jangka panjang.
5. Memperluas sampel dengan melibatkan tenaga kesehatan lain (dokter, perawat) dan menambahkan variabel *outcome* seperti kepuasan pasien.

DAFTAR ISI

Halaman

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT ..... **ii**
PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI ..... **iii**
LEMBAR YURIDIS ..... **iv**
KATA PENGANTAR ..... **v**
ABSTRAK ..... **vii**
RINGKASAN SKRIPSI ..... **ix**
DAFTAR ISI ..... **i**
DAFTAR GAMBAR ..... **iv**
DAFRTAR TABEL ..... **v**
DAFRTAR LAMPIRAN ..... **vi**
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Rumusan Masalah 11
1.2.1. Pernyataan Masalah 11
1.2.2. Pertanyaan Penelitian 11
1.3. Tujuan Penelitian 12
1.4. Kontribusi Penelitian 12
1.4.1. Kontribusi Teoritis 12
1.4.2. Kontribusi Praktis 13
1.5. Gambaran Penelitian 13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 16
2.1. Landasan Teori 16
2.1.1. Disiplin Kerja 16
2.1.2. Lingkungan Kerja 18
2.1.3. Motivasi Kerja 25
2.1.4. Kinerja 29
2.2 Kajian Empiris 34
2.3 Kerangka Konseptual Dan Hipotesis Penelitian 37
2.3.1. Hubungan keterkaitan antara Variabel Disiplin Kerja Dengan Motivasi Kerja 37
2.3.2. Hubungan Keterkaitan antara Variabel Lingkungan Kerja Dengan Motivasi Kerja 38

2.3.3. Hubungan Keterkaitan antara Variabel Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan 39
2.3.4. Hubungan keterkaitan antara Variabel Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan 40
2.3.5. Hubungan keterkaitan antara Variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan 40
2.3.6. Hubungan keterkaitan antara Variabel Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening 41
2.3.7. Hubungan keterkaitan antara Variabel Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening 42
BAB III METODE PENELITIAN 44
3.1. Bentuk Penelitian 44
3.2. Tempat Dan Waktu Penelitian 44
3.3. Data 44
3.3.1. Data Primer 44
3.3.2. Data Sekunder 45
3.4. Populasi Dan Sampel 45
3.4.1. Populasi 45
3.4.2. Sampel 45
3.5. Teknik Pengumpulan Data 45
3.5.1 Kuesioner (Angket) 46
3.5.2 Observasi 46
3.6. Variabe Penelitian 47
3.6.1 Variabel Bebas 50
3.6.2 Variabel Mediasi 50
3.6.3 Variabel Terikat 50
3.1 Metode Analisis 50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN **59**
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian 59
4.2 Analisis Statistik Deskriptif 61
4.3 Pengujian Model Outer 67
4.3.1 Model Convergent Validity dan Realibility Test 68
4.3.2 Model Discriminant Validity 70
4.4 Pengujian Model Inner 71

4.4.1 Hasil Uji Model R-Square 71
4.4.2 Hasil Uji Model Fit 71
4.5 Pengujian Hipotesis Penelitian 72
4.5.1 Model Hipotesis Direct Effect 74
4.5.2 Model Hipotesis Indirect Effect 76
4.6 Pembahasan 77
4.6.1 Hubungan Keterkaitan Antara Disiplin Kerja Dengan Motivasi Kerja 77
4.6.2 Hubungan Keterkaitan Antara Lingkungan Kerja Dengan Motivasi Kerja 78
4.6.3 Hubungan Keterkaitan Antara Disiplin Kerja Dengan Kinerja Karyawan 79
4.6.4 Hubungan Keterkaitan Antara Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan 80
4.6.5 Hubungan Keterkaitan Antara Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan 81
4.6.6 Hubungan Keterkaitan Antara Disiplin Kerja Dengan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Intervening 82
4.6.7 Hubungan Keterkaitan Antara Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Intervening 83
BAB V PENUTUP 85
5.1 Kesimpulan 85
5.2 Rekomendasi dan Saran Penelitian 86
5.2.1 Rekomendasi untuk RSUD Kabupaten Melawi 86
5.2.2 Saran untuk Studi Berikutnya 87
DAFTAR PUSTAKA 89
LAMPIRAN 93

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian 51
Gambar 3.1 Contoh Hasil Model Struktural 64
Gambar 4.1 Grafik Loading Factor (LF) Convergent Validity 75
Gambar 4.2 Model Uji Bootstrapping Penelitian 82

DAFRTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Rangkuman Kinerja RSUD Kabupaten Melawi Tahun 2020–2024 2

Tabel 1.2 Perkembangan Capaian Kinerja RSUD Kabupaten Melawi 7

Tabel 1.3 Karyawan Rumah Sakit Umum Melawi 2025 7

Tabel 1.4 Data Kehadiran Pegawai RSUD Kabupaten Melawi Periode Januari–April 2024 8

Tabel 3.2 Tabel Operasional 55

Tabel 3.3 Interpretasi Nilai Rata-rata 60

Tabel 4.1 Hasil Deskriptif Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan Akhir Pegawai 67

Tabel 4.2 Hasil Deskriptif Lama Masa Bekerja Pegawai 68

Tabel 4.3 Skala Likert Penelitian 68

Tabel 4.4 Deskripsi Pegawai RSUD Melawi Terhadap Disiplin Kerja 69

Tabel 4.5 Deskripsi Pegawai RSUD Melawi Terhadap Lingkungan Kerja 70

Tabel 4.6 Deskripsi Pegawai RSUD Melawi Terhadap Motivasi Kerja 70

Tabel 4.7 Deskripsi Kinerja Pegawai RSUD Melawi 72

Tabel 4.8 Ringkasan Uji Outer Loading 73

Tabel 4.9 Ringkasan Uji Cross Loading 74

Tabel 4.10 Ringkasan Uji R-Square 76

Tabel 4.11 Ringkasan Uji Model Fit 77

Tabel 4.12 Ringkasan Uji Direct Effect (Path Coefficient) 78

Tabel 4.13 Ringkasan Uji Indirect Effect (Path Coefficient) 78

DAFRTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1. Formulir Kuesioner 105

Lampiran 2. Data Kuesioner 113

Lampiran 3. Daftar Tabel Kajian Empiris 135

Lampiran 4. Hasil Olah Data SMART-PLS 138

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen fundamental dalam penyelenggaraan organisasi, khususnya di sektor pelayanan publik yang berorientasi pada kepuasan masyarakat. SDM tidak hanya berperan sebagai pelaksana teknis, melainkan juga sebagai perancang, pengambil keputusan, dan pengendali jalannya aktivitas organisasi. Berbeda dengan sumber daya lain seperti modal dan teknologi yang bersifat statis, SDM memiliki karakteristik yang dinamis, adaptif dan dapat terus ditingkatkan kualitasnya melalui proses pendidikan, pelatihan dan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Polakova *et al*. (2023) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai suatu kesatuan kemampuan yang mencakup daya pikir dan kekuatan fisik individu yang dapat diberdayakan secara optimal guna mengelola dan menjalankan aktivitas organisasi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pandangan ini menegaskan bahwa manusia merupakan aset strategis yang perlu dikelola secara terencana dan berkelanjutan agar mampu memberikan kontribusi maksimal bagi kemajuan organisasi dan kesejahteraan masyarakat.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik secara kuantitas maupun kualitas, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi (Cabarcos *et al*. 2022). Pada institusi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit umum daerah, kinerja pegawai bukan sekadar ukuran produktivitas individual, melainkan determinan utama dalam menjamin mutu pelayanan medis yang diterima masyarakat. Setiap aspek kinerja, mulai dari ketepatan waktu, akurasi tindakan, keramahan pelayanan, hingga kepatuhan terhadap prosedur standar, secara langsung berpengaruh terhadap keselamatan pasien dan kepercayaan publik terhadap institusi. Sejalan dengan hal tersebut, Gestel *et al*. (2024) menegaskan bahwa pengelolaan dan peningkatan kinerja pegawai merupakan keharusan strategis dalam organisasi publik, karena kinerja yang optimal menjadi prasyarat bagi tercapainya visi dan misi layanan yang telah diamanatkan oleh pemerintah daerah. Oleh karena itu, pemahaman mendalam

mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menjadi fondasi yang penting dalam perancangan kebijakan manajemen SDM yang efektif.

Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Melawi merupakan rumah sakit umum kelas C milik Pemerintah Kabupaten Melawi yang dikelola melalui sistem Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Rumah sakit ini menyelenggarakan layanan medis komprehensif, mulai dari layanan gigi, kebidanan dan kandungan, kedaruratan 24 jam, hingga layanan canggih seperti hemodialisis dan CT-Scan dengan kelengkapan dokter spesialis sesuai standar minimal untuk tipe C. Sebagai satu-satunya fasilitas kesehatan rujukan tingkat lanjut di wilayah Kabupaten Melawi, RSUD dituntut untuk menghadirkan pelayanan yang berkualitas, responsif dan berkesinambungan guna memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat yang terus meningkat setiap tahunnya. Pada tataran operasional RSUD Kabupaten Melawi, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja menjadi faktor strategis yang secara langsung memengaruhi kinerja pegawai. Penilaian kinerja pegawai RSUD Kabupaten Melawi dilakukan secara periodik sebagai bagian dari sistem evaluasi SDM yang terstruktur, mencakup aspek kehadiran, kepatuhan prosedur, inisiatif kerja dan kualitas pelayanan kepada pasien.

Pada pengaruh disiplin kerja merupakan salah satu determinan utama kinerja pegawai yang optimal. Yee *et al.* (2023) menyatakan bahwa tingkat kedisiplinan yang tinggi mendorong pegawai mematuhi regulasi organisasi sehingga pelaksanaan tugas berjalan sesuai rencana kerja yang telah ditetapkan. Zhang *et al.* (2021) menegaskan bahwa disiplin kerja berfungsi sebagai instrumen komunikasi manajerial yang mendorong perubahan perilaku kerja sekaligus meningkatkan kesadaran serta kepatuhan individu terhadap ketentuan organisasi. Esteves (2024) menyatakan bahwa disiplin mencerminkan sikap menghormati dan menaati regulasi yang telah terinternalisasi pada diri karyawan, sehingga pegawai secara sukarela mampu menyesuaikan diri dengan kebijakan institusi. Disiplin kerja yang diukur melalui indikator-indikator yang mencakup kesadaran, yakni kesediaan sukarela pegawai mematuhi seluruh ketentuan kerja. Kedua, kesediaan, yakni perwujudan sikap dan tindakan yang sesuai peraturan tertulis maupun tidak

tertulis. Ketiga, ketaatan, yakni pelaksanaan perintah tanpa resistansi. Dan, etika kerja, yakni penerapan norma dan nilai perilaku profesional selama menjalankan tugas (Nengsih, 2025). Tanpa fondasi disiplin yang kuat, potensi SDM sekalipun tidak akan terkonversi menjadi kinerja aktual yang optimal, karena ketidakdisiplinan menciptakan inefisiensi operasional dan melemahkan sinergi kerja antarpegawai.

Berdasarkan lingkungan kerja fisik merupakan keseluruhan kondisi berwujud yang melingkupi pegawai selama pelaksanaan tugas dan berpotensi memengaruhi produktivitas serta efektivitas kerja secara langsung. Sedarmayanti (2011) menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik mencakup seluruh kondisi nyata di sekitar area kerja yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi perilaku, kenyamanan, dan capaian kerja pegawai. Sorensen *et al*. (2021) menegaskan bahwa faktor-faktor fisik seperti kebersihan, pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan, dan keamanan area kerja berpengaruh signifikan terhadap stamina dan konsentrasi pegawai selama bertugas.

Minhat & Sahiran (2025) juga membuktikan bahwa penciptaan lingkungan fisik yang memadai merupakan prasyarat bagi terpeliharanya produktivitas kerja pegawai. Indikator lingkungan kerja fisik yang relevan mencakup penerangan berupa kecukupan intensitas cahaya yang mendukung ketelitian kerja, lalu kebisingan atau pengendalian tingkat suara agar tidak mengganggu konsentrasi. Dan, suhu udara atau kesesuaian temperatur ruang kerja dengan standar kenyamanan fisiologis. Selain itu, terdapat ruang gerak, yaitu kapasitas area kerja yang memungkinkan mobilitas tugas secara leluasa. Kelima, pewarnaan, yaitu pemilihan warna ruang yang mendukung kondisi psikologis positif; serta keamanan atau jaminan keselamatan lingkungan yang menumbuhkan ketenangan dalam bekerja (Sunyoto, 2013; Sedarmayanti, 2018).

Perbedaan dari lingkungan kerja nonfisik mencakup seluruh kondisi relasional dan psikososial yang terbentuk di antara pegawai selama proses kerja berlangsung. Sedarmayanti (2018) menegaskan bahwa lingkungan nonfisik meliputi pola interaksi dan kualitas hubungan kerja, baik antara pegawai dengan atasan, antar sesama rekan kerja, maupun antara pimpinan dan bawahan. Lukito *et*

al. (2025) menyatakan bahwa suasana kerja yang harmonis dan iklim komunikasi yang terbuka berkontribusi signifikan terhadap pembentukan kondisi psikologis yang produktif. Stefano (2015) merumuskan indikator lingkungan kerja nonfisik yang mencakup prosedur kerja yaitu kejelasan mekanisme kerja yang terstruktur dan berurutan. Kedua, standar kerja atau tolok ukur pencapaian tugas yang ditetapkan organisasi. Ketiga, pertanggungjawaban supervisor, yaitu efektivitas distribusi tugas dan penilaian kinerja oleh atasan langsung. Keempat, kejelasan tugas atau pemahaman menyeluruh pegawai atas ruang lingkup dan ekspektasi kerjanya. Kelima, sistem penghargaan atau mekanisme pengakuan atas prestasi kerja individual; serta yang terakhir adalah hubungan antarkaryawan atau kualitas interaksi kolegial yang mendorong iklim kerja yang sehat dan minim konflik.

Pengaruh motivasi kerja juga memegang peranan yang strategis sebagai variabel psikologis yang menjembatani pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Robbins (2001) mendefinisikan motivasi kerja sebagai dorongan internal yang menimbulkan kesediaan melaksanakan pekerjaan secara sukarela guna mencapai sasaran organisasi. Manzoor *et al.* (2021) menegaskan bahwa pemberian dorongan kerja berperan meningkatkan etos kerja karyawan sehingga output yang dihasilkan sesuai standar kinerja. Nicuta *et al*. (2025) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara Saif *et al.* (2023) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi lebih terdorong menerapkan kedisiplinan dan merespons kondisi lingkungan kerja secara lebih produktif.

Sebagai institusi pelayanan kesehatan rujukan tunggal di wilayah Kabupaten Melawi. RSUD Kabupaten Melawi juga memikul tanggung jawab yang strategis atas kualitas layanan yang bersentuhan langsung dengan hajat hidup masyarakat. Guna memperoleh gambaran yang terstruktur mengenai fenomena kinerja organisasi, disajikan rangkaian data dari Tabel 1.1 hingga Tabel 1.4 yang menggambarkan perkembangan capaian kinerja, komposisi tenaga kerja, hingga kedisiplinan pegawai selama periode 2020–2024. Penyajian data ini bertujuan untuk memetakan permasalahan dari fenomena umum kinerja organisasi menuju fenomena spesifik yang terjadi di lingkungan RSUD sebagai objek penelitian.

Tabel 1.1
Rangkuman Kinerja RSUD Kabupaten Melawi Tahun 2020–2024

Tahun	Fokus Kinerja Utama	Capaian Umum Kinerja	Faktor Pendukung	Kendala Utama
2020	Penyesuaian layanan kesehatan di masa pandemi	Kinerja relatif cukup, beberapa indikator belum optimal	Disiplin kerja pegawai inti, komitmen pelayanan	Pandemi COVID-19, keterbatasan SDM dan sarana
2021	Pemulihan layanan dan peningkatan mutu pelayanan	Kinerja meningkat dibanding 2020	Motivasi kerja meningkat, adaptasi sistem kerja	Beban kerja tinggi, keterbatasan fasilitas
2022	Penguatan akuntabilitas dan efisiensi layanan	Kinerja cukup baik dan stabil	Lingkungan kerja mulai kondusif, manajemen lebih tertata	Kesenjangan kompetensi SDM
2023	Optimalisasi pelayanan dan capaian indikator kinerja	Kinerja baik, sebagian besar target tercapai	Disiplin kerja membaik, dukungan sarana	Beban kerja tidak merata
2024	Konsolidasi kinerja dan peningkatan kualitas layanan	Kinerja baik dan berkelanjutan	Motivasi kerja pegawai meningkat, koordinasi efektif	Keterbatasan anggaran dan SDM spesifik

Referensi: Laporan kinerja RSUD Kabupaten Melawi, (2020-2024).

Tabel 1.1 menyajikan rangkuman dinamika kinerja RSUD Kabupaten Melawi selama periode 2020–2024. Secara umum, kinerja organisasi menunjukkan kecenderungan meningkat secara bertahap meskipun diwarnai sejumlah hambatan pada awal periode pengamatan. Tahun 2020 merupakan periode dengan capaian kinerja yang relatif rendah yang dipengaruhi secara signifikan oleh kondisi pandemi COVID-19 yang berdampak pada keterbatasan pelayanan, peningkatan beban kerja tenaga kesehatan, serta belum optimalnya pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Memasuki tahun 2021, kinerja RSUD mulai mengalami pemulihan seiring adaptasi terhadap pola kerja baru, yang didukung oleh meningkatnya motivasi kerja pegawai. Pada tahun 2022, kinerja menunjukkan kondisi yang relatif stabil dengan meningkatnya koordinasi antarunit kerja.

Selama rentang 2023–2024, RSUD Kabupaten Melawi memperlihatkan capaian kinerja yang mengalami perkembangan positif secara substansial, dimana mayoritas indikator kinerja strategis berada pada tingkat pencapaian yang tinggi.

Kondisi tersebut mencerminkan adanya perbaikan internal, khususnya terkait penerapan disiplin kerja pegawai dan peningkatan kualitas lingkungan kerja yang disertai dukungan manajemen (Zhang *et al*. 2021). Hasil ini selaras dengan studi Fahrurrozi *et al*. (2023) yang membuktikan bahwa perbaikan disiplin kerja dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui penguatan motivasi kerja. Pola kinerja RSUD Kabupaten Melawi yang berfluktuasi tersebut mengindikasikan perlunya kajian mendalam mengenai faktor-faktor SDM yang menopang keberlanjutan capaian kinerja. Selanjutnya, data kuantitatif capaian kinerja berdasarkan indikator terukur selama periode 2020–2024 disajikan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Perkembangan Capaian Kinerja RSUD Kabupaten Melawi

No	Tahun	Indikator yang Digunakan	Persentase Capaian Kinerja (%)
1	2020	Rata-rata capaian kinerja RSUD Melawi	80,44%
2	2021	Rata-rata capaian kinerja RSUD Melawi	77,35%
3	2022	Persentase capaian indikator Standar Pelayanan Minimal (SPM) RSUD Melawi	75,00% (realisasi 72,73%)
4	2023	Persentase penerapan SIM-RS (35 dari 39 indikator tercapai)	89,74%
5	2024	Persentase realisasi anggaran program (indikator kinerja tahun berjalan)	96,47%

Sumber: Rumah Sakit Umum Daerah Melawi 2025

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa kinerja RSUD Kabupaten Melawi mengalami fluktuasi yang cukup signifikan selama periode 2020–2024. Pada tahun 2020, capaian kinerja berada pada angka 80,44%, kemudian mengalami penurunan pada tahun 2021 menjadi 77,35% dan kembali menurun pada tahun 2022 menjadi sekitar 75,00% dengan realisasi aktual hanya mencapai 72,73% dari target SPM yang ditetapkan. Penurunan ini dipengaruhi oleh belum optimalnya pemenuhan Standar Pelayanan Minimal, keterbatasan sarana prasarana, serta dampak lanjutan pandemi COVID-19. Namun, pada tahun 2023 terjadi peningkatan yang cukup signifikan menjadi 89,74%, yang didorong oleh meningkatnya realisasi indikator penerapan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIM-RS). Tren positif ini berlanjut pada tahun 2024, dimana realisasi program mencapai 96,47%

menunjukkan adanya peningkatan efektivitas tata kelola kinerja secara substansial. Fluktuasi kinerja yang terjadi mengindikasikan bahwa pencapaian kinerja belum sepenuhnya ditopang oleh faktor yang bersifat konsisten dan sistemik. Meskipun disiplin kerja dan lingkungan kerja telah menjadi perhatian manajemen, pengaruh keduanya terhadap kinerja diduga tidak berlangsung secara langsung, melainkan dimediasi oleh kondisi motivasi kerja sebagai variabel psikologis yang menjembatani kedua faktor tersebut terhadap output kinerja aktual (Cabarcos *et al*. 2022). Kirana *et al*. (2024) juga membuktikan bahwa motivasi kerja menjadi jembatan yang mentransformasikan pengaruh disiplin kerja dan kondisi lingkungan kerja menjadi capaian kinerja yang terukur. Selaras dengan hal tersebut, keragaman komposisi kepegawaian di RSUD turut berimplikasi pada perbedaan karakteristik motivasi dan kedisiplinan yang perlu dikelola secara berbeda, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3
Karyawan Rumah Sakit Umum Melawi 2025

No	Status Kepegawaian	Jumlah
1	Pegawai Negri Sipil	172 Orang
2	Tenaga Kontrak Daerah	74 Orang
3	Pekerja Harian Lepas	5 Orang
4	Tenaga Magang/Tenaga Suka Rela	1 Orang

Sumber: Rumah Sakit Umum Daerah Melawi (2025).

Tabel 1.3 menggambarkan komposisi tenaga kerja yang bertugas di RSUD Kabupaten Melawi sebagai elemen utama penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Dari total 252 orang tenaga kerja, sebanyak 172 orang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS), 74 orang sebagai tenaga kontrak daerah, 5 orang pekerja harian lepas, dan 1 orang tenaga magang/sukarela. Keragaman status kepegawaian ini mencerminkan tantangan tersendiri bagi manajemen RSUD karena perbedaan hak, kewajiban dan ikatan kerja yang dimiliki masing-masing kelompok berimplikasi pada beragamnya pola motivasi kerja, kedisiplinan kerja, dan keterlibatan kerja yang harus dikelola secara proporsional.

Putra *et al*. (2025) menegaskan bahwa perbaikan lingkungan kerja yang dibarengi dengan penguatan disiplin akan meningkatkan produktivitas tenaga kerja secara signifikan, sehingga keragaman komposisi SDM seperti yang terjadi di RSUD Melawi justru menjadi tantangan sekaligus peluang bagi manajemen untuk merancang strategi pembinaan SDM yang inklusif. Selain kompetensi individu, efektivitas kinerja juga ditentukan oleh kualitas interaksi kerja antarkaryawan yang tercermin melalui kemampuan membangun hubungan kerja yang selaras, bertanggung jawab, serta kolaboratif (Esteves, 2024). Data kehadiran pegawai selanjutnya menyajikan gambaran lebih spesifik mengenai permasalahan kedisiplinan, sebagaimana tersaji pada Tabel 1.4.

Tabel 1.4
Data Kehadiran Pegawai RSUD Kabupaten Melawi Periode Januari–April 2024

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Hadir	Tidak Hadir Tanpa Keterangan	Terlambat
1	Januari 2024	252	238	8	14
2	Februari 2024	252	240	7	12
3	Maret 2024	252	237	9	15
4	April 2024	252	241	6	11

Sumber: Rumah Sakit Umum Daerah Melawi (2025).

Tabel 1.4 menunjukkan bahwa selama periode Januari hingga April 2024, dari total 252 pegawai terdapat indikasi permasalahan kedisiplinan yang konsisten pada setiap bulannya. Tingkat ketidakhadiran tanpa keterangan berkisar antara 6 hingga 9 pegawai per bulan, sementara keterlambatan kehadiran tercatat antara 11 hingga 15 pegawai setiap bulannya. Meskipun secara persentase angka ini tergolong relatif kecil, konsistensinya dari bulan ke bulan mengindikasikan adanya permasalahan sistemik dalam penegakan disiplin kerja yang perlu mendapat perhatian serius dari manajemen. Fenomena ini mengonfirmasi bahwa meskipun kinerja organisasi secara keseluruhan menunjukkan tren peningkatan, aspek disiplin individual pegawai masih memerlukan penguatan yang lebih terstruktur (Badru *et al*. 2024). Kondisi ini memperkuat dugaan bahwa peningkatan kinerja yang terjadi belum sepenuhnya didukung oleh fondasi disiplin kerja yang merata.

Deviyana *et al*. (2023) membuktikan bahwa permasalahan ketidakhadiran dan keterlambatan yang bersifat persisten pada pegawai instansi publik berkorelasi dengan lemahnya internalisasi nilai disiplin kerja yang pada gilirannya menghambat optimalisasi kinerja organisasi. Hasil tersebut menguatkan relevansi terhadap dari penelitian ini untuk mengkaji secara empiris mekanisme hubungan antara disiplin kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai RSUD Kabupaten Melawi secara komprehensif.

Sejumlah kajian empiris terdahulu telah mengkaji variabel-variabel serupa, namun menghasilkan temuan yang tidak sepenuhnya konsisten. Kurnia *et al*. (2022) menemukan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun penelitian tersebut tidak mengikutsertakan variabel mediasi, sehingga mekanisme psikologis yang menghubungkan kedua variabel tersebut dengan kinerja belum terjelaskan secara komprehensif. Sementara itu, Prasetyo & Maulana, (2021) mengkonfirmasi bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai, namun mengabaikan dimensi disiplin kerja sebagai anteseden, sehingga model yang dibangun bersifat parsial. Di sisi lain, Haryanto, (2023) menemukan bahwa disiplin kerja tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja tanpa adanya dukungan motivasi intrinsik yang memadai, menegaskan pentingnya hubungan psikologis dalam mengoptimalkan pengaruh disiplin terhadap kinerja.

Perbedaan dan ketidaklengkapan hasil dalam berbagai penelitian tersebut menunjukkan perlunya penelitian lanjutan yang secara simultan mengkaji pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan menempatkan motivasi kerja sebagai variabel intervening, khususnya pada institusi pelayanan kesehatan daerah seperti RSUD Kabupaten Melawi. Perbedaan mendasar penelitian ini dengan studi-studi terdahulu terletak pada tiga aspek. Pertama, penelitian ini mengintegrasikan disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan sebagai variabel prediktor dengan motivasi kerja sebagai mediator dengan kombinasi yang belum secara utuh diuji pada organisasi pelayanan kesehatan daerah kelas C. Kedua, objek penelitian difokuskan pada RSUD Kabupaten Melawi sebagai satu-

satunya rumah sakit rujukan di wilayah terpencil dengan komposisi SDM yang beragam, sehingga temuan penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi yang lebih spesifik dan aplikatif bagi tata kelola SDM sektor kesehatan. Ketiga, penelitian ini menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) yang mampu menguji hubungan mediasi secara lebih komprehensif dibandingkan regresi sederhana yang lazim digunakan pada kajian-kajian sebelumnya.

Urgensi penelitian ini terletak pada meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan kesehatan di tingkat kabupaten yang mensyaratkan kinerja pegawai RSUD yang konsisten, profesional, dan terstandarisasi. Jika permasalahan disiplin kerja, kualitas lingkungan kerja, dan kondisi motivasi kerja pegawai tidak ditangani secara terintegrasi dan berbasis bukti empiris, maka RSUD Kabupaten Melawi berisiko mengalami stagnasi kinerja bahkan penurunan mutu layanan yang berdampak langsung pada kepercayaan dan kepuasan masyarakat. Selain itu, tanpa pemahaman yang memadai tentang peran mediasi motivasi kerja, kebijakan manajerial yang dirancang untuk meningkatkan kinerja melalui perbaikan disiplin dan lingkungan kerja berpotensi tidak mencapai hasil yang optimal (Minhat & Sahiran, 2025). Penelitian ini diharapkan menjadi dasar pengambilan kebijakan manajemen SDM yang lebih terarah, berbasis pendekatan teknis dan psikologis secara terpadu, demi peningkatan kinerja pelayanan RSUD Kabupaten Melawi secara berkelanjutan.

Fenomena yang teridentifikasi dari data internal RSUD Kabupaten Melawi selama periode 2020–2024 menunjukkan adanya ketidakstabilan kinerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, termasuk dampak pandemi, keterbatasan sarana prasarana, kesenjangan kompetensi SDM, serta permasalahan kedisiplinan yang bersifat persisten. Meskipun terdapat tren peningkatan kinerja yang signifikan pada tahun 2023 dan 2024, data kehadiran pegawai mengindikasikan bahwa permasalahan disiplin kerja masih belum terselesaikan secara menyeluruh. Ketidakkonsistenan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja tidak dapat hanya bergantung pada perbaikan aspek teknis seperti disiplin kerja dan lingkungan kerja semata, tetapi juga membutuhkan strategi manajemen

SDM yang holistik yang mencakup penguatan motivasi kerja sebagai faktor psikologis yang berperan sebagai jembatan antara kondisi lingkungan kerja, penegakan disiplin, dan kinerja aktual pegawai di lapangan. Hal ini memperkuat urgensi untuk mengkaji secara empiris mekanisme hubungan antara disiplin kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai secara komprehensif dan berbasis data yang terukur.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis tertarik mengangkat tema penelitian dengan judul **"Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening"**.

1.2. Rumusan Masalah

1.2.1. Pernyataan Masalah

Peningkatan kinerja pegawai merupakan sasaran utama yang terus diupayakan oleh setiap organisasi, termasuk instansi yang bergerak di bidang pelayanan publik, sebagai bagian dari upaya pencapaian tujuan institusional. Meskipun demikian, kondisi kinerja pegawai dalam praktiknya menunjukkan tingkat yang bervariasi, sehingga tidak seluruh individu mampu menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara optimal. Situasi tersebut menuntut pihak manajemen untuk melakukan pengkajian secara sistematis terhadap faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kerja pegawai, agar perumusan kebijakan dan strategi peningkatan kinerja dapat dilakukan secara terarah, tepat sasaran, dan berkelanjutan.

1.2.2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di RSUD Melawi?
2. Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di RSUD Melawi?
3. Apakah terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi?

4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi?
6. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di RSUD Melawi?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di RSUD Melawi?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai di RSUD Melawi.
2. Untuk mengkaji pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai di RSUD Melawi.
3. Untuk menelaah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi.
4. Untuk mengevaluasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi.
5. Untuk mengetahui sejauh mana motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUD Melawi.
6. Untuk mengidentifikasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di RSUD Melawi.
7. Untuk menelusuri pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di RSUD Melawi.

1.4. Kontribusi Penelitian

1.4.1. Kontribusi Teoritis

Secara umum, penelitian ini diarahkan untuk memberikan manfaat praktis bagi organisasi dalam memahami upaya peningkatan kinerja pegawai sebagai sarana pencapaian tujuan institusional. Hasil penelitian diharapkan mampu menyajikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi kinerja pegawai serta

faktor-faktor yang berperan di dalamnya, sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan manajerial yang lebih efektif.

1.4.2. Kontribusi Praktis

1.4.2.1 Bagi Peneliti

Secara khusus, temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam peningkatan kinerja pegawai RSUD Melawi melalui analisis terhadap variabel-variabel penentu, yaitu disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Dengan mengidentifikasi pengaruh masing-masing faktor tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menjadi rujukan dalam perumusan strategi peningkatan kinerja yang lebih terarah dan berkelanjutan.

1.4.2.2 Bagi pihak akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh pihak manajemen RSUD Melawi sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun kebijakan organisasi, khususnya yang berkaitan dengan penguatan budaya organisasi, pengelolaan sistem kompensasi, serta peningkatan kepuasan kerja pegawai sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja secara menyeluruh.

1.4.2.3 Bagi pihak lain

Selain memberikan manfaat praktis, penelitian ini juga diharapkan berkontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya serta memberikan masukan konseptual bagi organisasi lain yang menghadapi permasalahan serupa dalam upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

1.5. Gambaran Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada salah satu institusi pelayanan kesehatan milik pemerintah daerah, yaitu RSUD Melawi yang berada di Kabupaten Melawi, Provinsi Kalimantan Barat. Rumah sakit ini berlokasi di Jalan Provinsi Nanga Pinoh dan berperan sebagai fasilitas rujukan utama pada tingkat kabupaten. Sebagai institusi layanan publik di bidang kesehatan, RSUD Melawi memiliki tanggung jawab yang besar dalam memberikan pelayanan medis yang efektif, responsif, serta berkualitas kepada masyarakat. Dalam menjalankan fungsi tersebut, keberhasilan

pelayanan tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan fasilitas kesehatan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja pegawai yang terlibat dalam proses pelayanan.

Kinerja pegawai pada institusi pelayanan kesehatan memiliki peranan penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan yang diterima oleh masyarakat. Pegawai dituntut untuk mampu bekerja secara profesional, disiplin, dan responsif terhadap kebutuhan pasien serta tuntutan organisasi. Namun dalam praktiknya, kinerja pegawai sering kali dipengaruhi oleh berbagai kondisi organisasi, baik yang bersifat struktural maupun lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun non fisik, menjadi salah satu faktor penting yang dapat menunjang efektivitas kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Lingkungan kerja fisik mencakup berbagai kondisi yang berkaitan dengan sarana dan prasarana kerja, seperti ketersediaan fasilitas penunjang, kenyamanan ruang kerja, pencahayaan, kebersihan, serta kelengkapan peralatan kerja yang mendukung aktivitas pelayanan kesehatan. Sementara itu, lingkungan kerja non fisik berkaitan dengan aspek hubungan sosial dalam organisasi, seperti komunikasi antarpegawai, hubungan antara atasan dan bawahan, suasana kerja, serta iklim organisasi yang tercipta dalam lingkungan kerja. Kedua aspek tersebut memiliki kontribusi penting dalam membentuk kenyamanan kerja yang pada akhirnya dapat memengaruhi motivasi dan kinerja pegawai.

Berdasarkan pengamatan awal di lingkungan RSUD Melawi masih terdapat beberapa kondisi yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai. Beberapa permasalahan yang ditemukan antara lain keterlambatan kehadiran pegawai, pengelolaan administrasi yang belum sepenuhnya optimal, serta keterbatasan fasilitas penunjang dalam mendukung aktivitas kerja. Selain itu, dinamika hubungan kerja dan tuntutan pelayanan yang tinggi juga dapat memengaruhi kondisi psikologis pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa faktor disiplin kerja dan lingkungan kerja, baik fisik maupun non fisik, memiliki keterkaitan dengan bagaimana pegawai menjalankan peran dan tanggung jawabnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pada kajian manajemen sumber daya manusia, berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, hasil penelitian tersebut tidak selalu menunjukkan hubungan yang konsisten. Sebagian penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat secara langsung meningkatkan kinerja pegawai melalui terciptanya kenyamanan dan efektivitas kerja. Akan tetapi, beberapa penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung, melainkan dipengaruhi oleh faktor psikologis individu, seperti motivasi kerja yang berperan sebagai penghubung antara kondisi lingkungan organisasi dan perilaku kerja pegawai. Selain itu, penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia juga menunjukkan adanya perbedaan temuan mengenai peran disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pada beberapa studi, disiplin kerja terbukti mampu mendorong peningkatan produktivitas dan tanggung jawab pegawai. Namun pada penelitian lainnya ditemukan bahwa disiplin kerja tidak selalu menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak diimbangi dengan kondisi lingkungan kerja yang mendukung dan tingkat motivasi kerja yang memadai. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan daerah yang memiliki karakteristik lingkungan kerja dan tuntutan pelayanan yang berbeda dengan organisasi pada sektor lainnya.

Bertolak dari kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara empiris pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan memasukkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Melalui penelitian ini diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, sehingga hasil penelitian dapat menjadi dasar pertimbangan bagi manajemen RSUD Melawi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan..