

***THE INFLUENCE OF HUMAN RESOURCE COMPETENCIES AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH THE WORK ENVIRONMENT AS MEDIATION***

**PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI MEDIASI**

**Ayu Andriani<sup>1</sup>, Muh. Akob<sup>2</sup>, Mappamiring P<sup>3</sup>**  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya<sup>1,2,3</sup>  
[andrianiayu178@gmail.com](mailto:andrianiayu178@gmail.com)<sup>1</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the direct influence of human resource competence, work discipline and work environment on employee performance. The direct influence of human resource competence and work discipline on the work environment. The indirect influence of human resource competence and work discipline variables on employee performance with the work environment as a mediator variable at the Bone Region III Education Office Branch, South Sulawesi Province. Data collection uses primary data obtained from questionnaires using saturated samples. The population in this study was 36 respondents. The results of the questionnaire have been tested for validity and reliability using the PLS model scheme and model evaluation, inner model evaluation with determinant coefficient tests, model goodness of fit tests and hypothesis tests both directly and indirectly. The results of this data processing use SmartPLS version 3. The results of the study directly show that the human resource competency variable does not affect employee performance and the work environment. Work discipline and work environment have a positive and significant effect on employee performance. Work discipline has a positive and significant effect on the work environment. The results of the study indirectly show that human resource competency does not affect employee performance with the work environment as a mediator and work discipline has a positive and significant effect on employee performance with the work environment as a mediator.*

**Keywords:** Discipline, employee performance, human resource competency, work environment

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung kompetensi sumber daya manusia, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Pengaruh langsung kompetensi sumber daya manusia dan disiplin kerja terhadap lingkungan kerja. Pengaruh tidak langsung variabel kompetensi sumber daya manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah III Bone Provinsi Sulawesi Selatan. Pengumpulan data menggunakan data primer yang diperoleh dari kuesioner dengan menggunakan sampel jenuh. Populasi dalam penelitian ini yaitu 36 responden. Hasil kuesioner tersebut telah diuji validitas dan reliabilitasnya dengan menggunakan skema model PLS dan evaluasi model, evaluasi inner model dengan uji koefisien determinan, uji kebaikan model dan uji hipotesis baik secara langsung maupun tidak langsung. Hasil olah data ini menggunakan SmartPLS versi 3. Hasil penelitian secara langsung menunjukkan bahwa variabel kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan lingkungan kerja. Disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap lingkungan kerja. Hasil penelitian secara tidak langsung menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi.

**Kata Kunci:** Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja

**PENDAHULUAN**

PT. Paragon Technology and Innovation cabang Makassar merupakan salah satu Peran penting sumber daya manusia di suatu organisasi mengharuskan organisasi agar

mendapatkan manusia yang bermutu dan produktif untuk mengoperasikan suatu organisasi atau organisasi berdasarkan tujuannya. Isu hangat saat ini membuat sumber daya manusia menjadi topik paling banyak dilakukan riset dan

diskusi dikalangan akademisi dan praktisi. Salah satu yang menjadi isu hangat dalam kajian sumber daya manusia adalah dalam bidang sektor publik atau pemerintahan. Kinerja yang dikemukakan Moehariono (2013) merupakan gambaran tingkat risiko dalam melaksanakan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi suatu organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis organisasi.

Banyaknya fenomena tentang kinerja pegawai Cabang Dinas Pendidikan Wilayah III Bone Provinsi Sulawesi Selatan yang terjadi dan memerlukan penanganan yang cukup serius terkait dengan kinerja yang belum maksimal dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dikarenakan terbatasnya personil baik secara kualitas maupun kuantitas. Selain dari itu kinerja pegawai Cabang Dinas Pendidikan Wilayah III Bone Provinsi Sulawesi Selatan belum mampu menyerap sumber daya manusia dari segi kemampuan sesuai dengan kriteria sumber daya manusianya. Kompetensi sumber daya manusia dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja.

Menurut Sutirno, (2016) kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh ketrampilan, dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja, serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja, dengan mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Kompetensi oleh Spencer & Spencer (1996); dalam Moehariono (2014) merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kasual atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi sumber

daya manusia menurut Wibowo, (2016) antara lain; (1) Keyakinan dan nilai-nilai, (2) keterampilan, (3) pengalaman, (4) karakteristik kepribadian, (5) motivasi, (6) Isu emosional; (7) Kemampuan intelektual, (8) budaya organisasi. Pandangan ahli lainnya, seperti yang dikemukakan Wiguna (2017) bahwa terdapat beberapa indikator dari kompetensi sumber daya manusia yaitu; (1) Pengembangan diri, (2) Profesional, (3) Penguasaan teknologi, (4) Jenjang Pendidikan; (5) Keahlian.

Kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi menciptakan kinerja yang baik. Dinas Pendidikan Wilayah III Bone Provinsi Sulawesi Selatan harus segera mengatasi dan mencari solusi untuk masalah tersebut, karena jika tidak segera ditangani akan menimbulkan masalah terkait keberlangsungan atau citra dari organisasi.

Kompetensi diidentikkan dengan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2014). Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Iwan & Tri (2018); Wahyuni et al., (2024) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan Gushar & Eka (2023) memberikan bukti bahwa kompetensi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja (Sjahrudin et al., 2022). Kedisiplinan dalam bekerja merupakan media bagi manajer dalam menjalin komunikasi dengan pegawai supaya manajer mampu mengubah perilaku.

Kedisiplinan pun berperan sebagai media guna memaksimalkan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menjalankan bermacam aturan organisasi (Rivai, 2021). Pandangan sarjana lainnya, seperti yang dikemukakan Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma yang berlaku di sekitarnya dan disiplin pegawai sangat mempengaruhi tujuan instansi. Salah satu cara meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah dengan memiliki disiplin kerja yang tinggi (Nadeak, 2020), adapun bentuk disiplin kerja sesuai seperti preventif, korektif, dan progresif (Mangkunegara, 2021). Konstruk yang digunakan dalam mengukur disiplin kerja, yaitu; tingkat kehadiran, tata cara kerja, ketaatan pada atasan, kesadaran bekerja dan tanggung jawab (Sutrisno, 2019).

Kedisiplinan pegawai diperlukan dalam setiap aktivitas kerja agar pegawai bekerja sesuai dengan peraturan yang ditetapkan pada instansi terkait. Hasibuan (2019) berpendapat bahwa kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang menaati aturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Fenomena yang terjadi pada saat ini masih dijumpai pegawai yang sering terlambat datang masuk kerja, adanya sebagian pegawai terlambat mengikuti apel pagi dan adanya pegawai pasif terhadap pekerjaan, adanya pegawai yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa rendahnya kedisiplinan yang pegawai.

Kinerja pegawai yang tinggi dan rendah juga dapat diakibatkan karena baik ataupun buruknya lingkungan kerja. Ahmad (2018) berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam instansi

yang berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Mulyah et al, (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena dengan adanya lingkungan yang bersih akan berpengaruh terhadap karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaannya dan akan meningkatkan kinerja organisasi (Nurjaya, 2021). Bagian aspek-aspek tersebut dapat diuraikan sebagai pelayanan kerja, kondisi kerja, hubungan antar pegawai (Tetiana, 2019). Terdapat beberapa indikator dari lingkungan kerja, yaitu hubungan karyawan, tingkat kebisingan lingkungan kerja, peraturan kerja, penerangan, sirkulasi udara dan keamanan (Panjaitan, 2017).

Kinerja yang dihasilkan karyawan merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/ non material yang dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan deskripsi pekerjaan perlu dinilai hasilnya setelah tenggang waktu tertentu sebagai bentuk atribusi yang diberikannya/diperlihatkannya kepada perusahaan (Yusmanto & Nurwanah, 2020).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015). Pandangan sarjana lainnya menjelaskan bahwa kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun serta diimplementasikan oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, motivasi, dan kepentingan (Wibowo, 2016). Berdasarkan pengertian tersebut,

maka kinerja dapat dikatakan sebagai hasil atau output yang dihasilkan oleh individu dalam sebuah pekerjaannya dengan waktu yang telah ditentukan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu kualitas dan kemampuan pegawai, sarana pendukung, dan supra sarana (Widodo, 2015). Pengukuran yang digunakan dalam mengukur kinerja, antara lain; jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerja (Wirawan, 2015).

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan juga menggunakan jenis penelitian deskriptif. Populasi dalam penelitian ini yaitu 36 pegawai/responden yang bekerja di Dinas Pendidikan Wilayah III Bone Provinsi Sulawesi Selatan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel jenuh atau disebut juga dengan sensus yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi di gunakan sebagai sampel. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS merupakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan berdasarkan variance atau component based structural equation modelling. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan model analisis regresi mediasi dan pengolahan data menggunakan program Smart PLS versi 3.0.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1. Outer Loadings**

	Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	Kinerja Pegawai (Y)	Kompetensi (X <sub>1</sub> )	Lingkungan Kerja (Z)
X <sub>1.1</sub>			0,824	
X <sub>1.10</sub>			0,770	
X <sub>1.2</sub>			0,809	
X <sub>1.3</sub>			0,876	

X <sub>1.4</sub>				0,818
X <sub>1.5</sub>				0,951
X <sub>1.6</sub>				0,737
X <sub>1.7</sub>				0,870
X <sub>1.8</sub>				0,755
X <sub>1.9</sub>				0,939
X <sub>2.1</sub>	0,846			
X <sub>2.10</sub>	0,829			
X <sub>2.2</sub>	0,718			
X <sub>2.3</sub>	0,849			
X <sub>2.4</sub>	0,889			
X <sub>2.5</sub>	0,782			
X <sub>2.6</sub>	0,902			
X <sub>2.7</sub>	0,830			
X <sub>2.8</sub>	0,870			
X <sub>2.9</sub>	0,794			
Y <sub>1</sub>		0,770		
Y <sub>10</sub>		0,875		
Y <sub>2</sub>		0,932		
Y <sub>3</sub>		0,901		
Y <sub>4</sub>		0,938		
Y <sub>5</sub>		0,738		
Y <sub>6</sub>		0,814		
Y <sub>7</sub>		0,914		
Y <sub>8</sub>		0,945		
Y <sub>9</sub>		0,787		
Z <sub>1</sub>			0,711	
Z <sub>10</sub>			0,817	
Z <sub>11</sub>			0,926	
Z <sub>12</sub>			0,833	
Z <sub>2</sub>			0,917	
Z <sub>3</sub>			0,878	
Z <sub>4</sub>			0,835	
Z <sub>5</sub>			0,826	
Z <sub>6</sub>			0,915	
Z <sub>7</sub>			0,949	
Z <sub>8</sub>			0,927	
Z <sub>9</sub>			0,852	

*Discriminant Validity* diketahui melalui metode *Average Variance Extracted (AVE)* untuk masing-masing indikator memiliki kriteria  $> 0,5$  agar dikatakan valid.

**Tabel 2. Discriminant Validity**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	0,693
Kinerja Pegawai (Y)	0,748
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X <sub>1</sub> )	0,702
Lingkungan Kerja (Z)	0,753

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai AVE dari variabel Kinerja Pegawai  $> 0,5$  dengan nilai sebesar 0,748, nilai AVE variabel Disiplin Kerja  $> 0,5$  dengan nilai sebesar 0,693, nilai AVE variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia  $> 0,5$  dengan nilai sebesar 0,702 dan nilai AVE variabel Lingkungan Kerja  $> 0,5$  dengan nilai sebesar 0,753. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

*Composite Reliability* merupakan bagian yang digunakan untuk menguji realibilitas indikator-indikator variabel. Variabel dapat dikatakan memenuhi *composite reliability* apabila nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel nilainya  $> 0,70$ . Berikut ini adalah *composite reliability* dari masing-masing variabel:

**Tabel 3. Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	0,957
Kinerja Pegawai (Y)	0,967
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X <sub>1</sub> )	0,959
Lingkungan Kerja (Z)	0,973

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *Composite Reliability* dari variabel Kinerja Pegawai  $> 0,70$  dengan nilai sebesar 0,935, variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia  $> 0,70$  dengan nilai sebesar 0,966, variabel Disiplin Kerja  $> 0,70$  dengan nilai sebesar 0,960 dan variabel *Lingkungan Kerja*  $> 0,70$  dengan nilai sebesar 0,924. Hal ini menunjukkan

bahwa setiap variabel telah memiliki *Composite Reliability*  $> 0,70$ , menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut reliable.

Uji realibilitas *composite reliability* di atas, dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach's alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan reliable apabila memiliki *cronbach's alpha*  $> 0,70$ . Berikut adalah nilai *cronbach's alpha* dari asing-masing variabel.

**Tabel 4. Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	0,950
Kinerja Pegawai (Y)	0,962
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X <sub>1</sub> )	0,952
Lingkungan Kerja (Z)	0,970

Berdasarkan data pada tabel 4 di atas, dapat diketahui bahwa nilai dari *cronbach's alpha* dari variabel. Variabel kinerja pegawai  $> 0,70$  dengan nilai sebesar 0,962, variabel kompetensi sumber daya manusia  $> 0,70$  dengan nilai sebesar 0,952, variabel disiplin kerja  $> 0,70$  dengan nilai sebesar 0,950 dan variabel lingkungan kerja  $> 0,70$  dengan nilai sebesar 0,970. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki *cronbach's alpha*  $> 0,70$  menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut reliable.

Besarnya *coefficient determinant* (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel dependen dipengaruhi oleh variabel lainnya. Guilford yang dikutip oleh Supranto (2001:227) menyebutkan hasil R<sup>2</sup> sebesar 50%-80% ke atas untuk variabel laten dependen dalam model struktural mengidentifikasi pengaruh variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 17%-49% maka termasuk kategori sedang. Dan jika

hasilnya sebesar 5%-16% maka termasuk kategori rendah tapi pasti.

**Tabel 5. Koefisien Determinasi (R2)**

Konstruk	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,974	0,972
Lingkungan Kerja (Z)	0,888	0,881

Tabel R<sup>2</sup> digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel literasi keuangan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai sebesar 0,972 dan dinyatakan memiliki nilai tinggi. Kemudian R<sup>2</sup> digunakan untuk melihat pengaruh variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja terhadap Lingkungan Kerja dengan nilai sebesar 0,881 dan dinyatakan memiliki nilai tinggi.

Penilaian *good of fit* diketahui dari nilai Q-Square. Nilai Q-Square memiliki arti sama dengan *coefficient determination* (R<sup>2</sup>) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi Q-Square, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Adapun hasil perhitungan dari Q-Square sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q &= 1 - [(1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,972) \times (1 - 0,881)] \\
 &= 1 - (0,028 \times 0,119) \\
 &= 1 - 0,003 \\
 &= 0,99
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,99 atau 99%. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat diajukan oleh model penelitian sebesar 99%. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki goodness of fit yang baik.

**Tabel 6. Direct effect**

Kausalitas	t-stat	p-values
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> ) -> Kinerja Pegawai (Y)	4,794	0,000

Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> ) -> Lingkungan Kerja (Z)	3,084	0,002
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X <sub>1</sub> ) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,070	0,944
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X <sub>1</sub> ) -> Lingkungan Kerja (Z)	1,448	0,148
Lingkungan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	2,387	0,017

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui t-statistik dari pengaruh langsung kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai lebih kecil dari 1,96 yaitu 0,070 dengan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% yaitu 0,944. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai lebih besar dari 1,96 yaitu 4,794 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,000. Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai lebih besar dari 1,96 yaitu 2,387 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,017. Pengaruh langsung kompetensi sumber daya manusia terhadap lingkungan kerja lebih kecil dari 1,96 yaitu 1,448 dengan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% atau 0,05 yaitu 0,148. Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap lingkungan kerja lebih besar dari 1,96 yaitu 3,084 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,002.

**Tabel 7. Direct effect**

Kausalitas	t-stat	p-values
Kompetensi sumber daya manusia (X <sub>1</sub> ) -> lingkungan kerja (Z) -> kinerja pegawai (Y)	1,742	0,082
Disiplin kerja (X <sub>2</sub> ) lingkungan kerja (Z) -> kinerja pegawai (Y)	2,034	0,042

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai t-statistik pengaruh tidak langsung variabel kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi lebih kecil dari 1,96 yaitu 1,742 dengan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% atau 0,05 yaitu 0,082. Pengaruh tidak langsung variabel disiplin kerja

terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi lebih besar dari 1,96 yaitu 2,034 dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,042.

### **Kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai**

Hasil analisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai, diperoleh arah negatif *original sample* dengan nilai -0,014, t-hitung lebih kecil dari t-tabel ( $0,070 < 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% ( $0,944 > 0,05$ ) yang menunjukkan kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi ataupun rendah kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, maka tidak mempengaruhi kinerjanya.

Kompetensi SDM mungkin belum dimanfaatkan secara optimal karena penugasan kerja tidak sesuai dengan keahlian dan potensi individu. Ketidaksiesuaian ini bisa menyebabkan kompetensi pegawai yang tinggi tidak tercermin dalam peningkatan kinerja.

Secara kompleks, hasil ini dapat memicu pertimbangan strategis bagi manajemen. Organisasi mungkin perlu mengevaluasi bagaimana kompetensi SDM dikelola dan diterjemahkan ke dalam tugas dan tanggung jawab pegawai. Pendekatan yang lebih holistik, seperti mengintegrasikan pelatihan dengan tujuan organisasi atau memastikan kompetensi yang ada relevan dengan tuntutan kerja, bisa menjadi solusi untuk meningkatkan relevansi kompetensi terhadap kinerja. Hasil riset ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Marliana & Suyuthi, (2024) yang menyatakan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai**

Hasil analisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, diperoleh arah positif dengan nilai 0,641, t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $4,794 > 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,05$ ) yang menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan.

Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan, prosedur, dan standar kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Semakin tinggi tingkat disiplin, semakin teratur, efisien, dan efektif pegawai dalam menjalankan tugasnya, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Disiplin yang tinggi juga mencerminkan komitmen dan tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya, sehingga mengurangi potensi kesalahan, ketidakpatuhan, dan konflik di tempat kerja. Disiplin kerja yang tinggi tidak hanya memengaruhi kinerja individu tetapi juga menciptakan sinergi dalam tim dan organisasi secara keseluruhan. Ketika seluruh anggota organisasi bekerja secara disiplin, efisiensi operasional meningkat, sehingga organisasi dapat mencapai target lebih cepat dengan alokasi sumber daya yang optimal.

Efek signifikan disiplin terhadap kinerja juga menunjukkan pentingnya budaya kerja yang mendukung disiplin, seperti pengawasan yang konsisten, penghargaan atas kepatuhan, dan sanksi untuk pelanggaran. Dengan menciptakan lingkungan yang memotivasi pegawai untuk berdisiplin, organisasi dapat memaksimalkan potensi kinerja. Temuan riset ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Lestari & Febrian, (2024) yang menyatakan bahwa

disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai**

Hasil analisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, diperoleh arah positif dengan nilai 0,375, t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,387 > 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,017 < 0,05$ ) yang menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik lingkungan kerja yang dimiliki instansi, maka semakin baik kinerjanya.

Lingkungan kerja yang kondusif mencakup aspek fisik (seperti kenyamanan tempat kerja, pencahayaan, suhu ruangan, dan tata ruang) dan non-fisik (seperti hubungan interpersonal, dukungan manajerial, serta budaya organisasi yang sehat). Ketika pegawai merasa nyaman dan didukung oleh lingkungan kerja, mereka cenderung lebih fokus, termotivasi, dan produktif dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, lingkungan kerja yang baik juga dapat mengurangi stres kerja, meningkatkan kepuasan, dan menciptakan rasa keterikatan terhadap organisasi.

Lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kolaborasi tim. Interaksi yang harmonis dan fasilitas yang memadai memungkinkan pegawai untuk bekerja lebih efektif dan efisien, yang pada akhirnya mendukung tujuan organisasi secara keseluruhan. Hasil riset ini menegaskan pentingnya lingkungan kerja sebagai elemen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, yang tidak hanya mendukung kinerja tetapi juga kesejahteraan pegawai secara keseluruhan. Studi ini relevan dengan penelitian yang dilakukan Khairiah & Revida, (2024) yang menunjukkan

bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Kompetensi sumber daya manusia terhadap lingkungan kerja**

Hasil analisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap lingkungan kerja, diperoleh arah positif dengan nilai 0,323, t-hitung lebih kecil dari t-tabel ( $1,448 < 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% ( $0,148 > 0,05$ ) yang menunjukkan kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap lingkungan kerja. Semakin baik ataupun buruk kompetensi sumber daya manusia, tidak akan menciptakan lingkungan yang baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia (SDM), yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan individu, tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap lingkungan kerja. Meskipun arah pengaruhnya positif, hal ini tidak cukup kuat secara statistik untuk menyatakan adanya hubungan yang signifikan. Dengan kata lain, baik kompetensi SDM tinggi maupun rendah, tidak secara langsung menciptakan perubahan pada kualitas lingkungan kerja. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik, organisasi perlu mengarahkan perhatian pada elemen-elemen yang lebih relevan, di samping tetap memastikan kompetensi SDM yang memadai untuk mendukung tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Temuan penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari & Febrian, (2024) yang menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja.

### **Disiplin kerja terhadap lingkungan kerja**

Hasil analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap lingkungan kerja, diperoleh arah positif dengan nilai 0,646, t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $3,084 > 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,002 < 0,05$ ) yang menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja. Semakin baik tingkat disiplin yang dimiliki karyawan, maka semakin baik lingkungan yang diciptakan.

Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan, tanggung jawab, dan norma yang berlaku di tempat kerja. Ketika tingkat disiplin tinggi, karyawan cenderung bekerja secara terstruktur, menghormati waktu, dan mematuhi prosedur. Hal ini menciptakan suasana kerja yang tertib, mengurangi konflik antarpegawai, dan meningkatkan efisiensi kerja. Pegawai yang disiplin biasanya menunjukkan sikap profesional dalam berkomunikasi dan bekerja sama dengan rekan kerja. Hal ini memperkuat hubungan sosial yang harmonis di tempat kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan kolaboratif.

Disiplin kerja tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga suasana psikologis di tempat kerja. Ketika semua karyawan bekerja dengan sikap disiplin, rasa saling percaya dan saling menghormati meningkat, menciptakan suasana kerja yang positif dan produktif. Disiplin kerja adalah elemen penting dalam membangun lingkungan kerja yang berkualitas. Oleh karena itu, organisasi perlu secara konsisten menanamkan budaya disiplin melalui pelatihan, penerapan aturan yang adil, dan pemberian contoh oleh para pemimpin. Strategi ini tidak hanya meningkatkan disiplin karyawan, tetapi juga memperkuat sinergi dalam menciptakan lingkungan kerja yang

mendukung produktivitas dan kesejahteraan. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jelatu, (2024) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja.

### **Kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi**

Hasil analisis menunjukkan bahwa kausalitas menunjukkan arah positif dengan nilai 0,162, t-hitung lebih kecil dari t-tabel ( $1,742 < 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% ( $0,042 < 0,05$ ) yang menunjukkan Kompetensi Sumber Daya Manusia tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi.

Kompetensi SDM, yang meliputi keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan individu, idealnya memberikan kontribusi pada peningkatan kualitas kerja individu. Namun, hasil ini menunjukkan bahwa bahkan ketika lingkungan kerja diikutsertakan sebagai variabel mediasi, pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai tetap tidak signifikan. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa lingkungan kerja bukanlah jalur yang efektif untuk mentransmisikan dampak kompetensi SDM ke kinerja. Lingkungan kerja yang ada tidak sepenuhnya mendukung atau mengakomodasi penerapan kompetensi SDM secara maksimal. Misalnya, kurangnya fasilitas, budaya organisasi yang tidak mendukung, atau ketidaksesuaian antara kemampuan pegawai dan kebutuhan pekerjaan dapat menghambat potensi dampak kompetensi SDM terhadap kinerja.

Hubungan antara kompetensi SDM dan kinerja pegawai melalui lingkungan kerja sebagai mediasi tidak cukup kuat dalam penelitian ini.

Organisasi perlu mengevaluasi elemen-elemen dalam lingkungan kerja dan menyeimbangkannya dengan pengembangan SDM untuk memaksimalkan dampaknya pada kinerja. Temuan riset ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Hasna'ni & Setiani yang menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi.

### **Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi**

Hasil analisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi, diperoleh arah positif dengan nilai 0,443, t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,034 > 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,042 < 0,05$ ) yang menunjukkan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi.

Disiplin kerja yang tinggi, mencakup kepatuhan terhadap waktu, aturan, dan tanggung jawab, tidak hanya memberikan dampak langsung pada kinerja pegawai, tetapi juga memengaruhi kualitas lingkungan kerja. Karyawan yang lebih disiplin cenderung menciptakan suasana yang lebih teratur, efisien, dan harmonis di tempat kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Disiplin kerja dalam hal ini berfungsi sebagai penggerak untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi produktivitas.

Lingkungan kerja yang baik, yang dihasilkan dari disiplin kerja yang tinggi, memiliki elemen-elemen seperti komunikasi yang lebih baik, suasana kerja yang lebih teratur, dan hubungan

antarpegawai yang lebih positif. Faktor-faktor ini mempermudah pegawai untuk berkolaborasi, bekerja dengan lebih fokus, dan memberikan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, lingkungan kerja bertindak sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai.

Disiplin kerja yang baik berkontribusi pada pengurangan konflik, peningkatan hubungan interpersonal, dan penataan pekerjaan yang lebih baik. Lingkungan kerja yang terorganisir dengan baik meningkatkan motivasi dan rasa tanggung jawab pegawai, yang akhirnya memperbaiki kinerja. Dengan demikian, disiplin kerja yang tinggi tidak hanya berperan langsung terhadap hasil individu, tetapi juga memperbaiki kondisi kerja yang mendukung pencapaian kinerja optimal.

Disiplin kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui lingkungan kerja sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, organisasi perlu memastikan bahwa disiplin kerja tetap menjadi prioritas utama sambil menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang mendukung.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap lingkungan kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja.

Kompetensi sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai mediasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ahmad. (2018). Desain Penelitian Analisis Isi (Content Analysis). *Journal Research Gate*. Vol 5. No. 1-20.
- [2] Alfiah. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Tetap (Studi Kasus Pada PT. X).
- [3] Amalia, Rizki., & Suprajang, Sandi Eka. (2017). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Kabupaten Donggala. *Journal Jurusan Administrasi Publik, Universitas Tadulako*.
- [4] Dewi & Harjoyo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: UNPAM PRESS.
- [5] Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- [6] Hasibuan, Malayu. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- [7] Jais, Ahmad. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Daerah H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba. Makassar: UIN Alauddin Makassar.
- [8] Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- [9] Luthans, Wibowo. (2013). *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- [10] Luthans, Wibowo. (2014). *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- [11] Mahmudah, Enny. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- [12] Mangkunegara, Anwar Prabu. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kedua Belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [13] Mangkunegara, Anwar Prabu. (2021). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [14] Moeheriono. (2013). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- [15] Moeheriono. (2013). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- [16] Mulyah, et al. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Kendari Ekspres. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6. 61-70.
- [17] Nadeak, Bernadetha. (2020). *Deskripsi Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Indonesia*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- [19] Rasyid, M. R., Sjahrudin, H., & Data, M. U. (2024). Kontribusi Keadilan Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1365-1374.

- [20] Sjahrudin, H., Buyamin, B., Idris, R., & Saputra, A. (2022). Efek Mediasi Kepuasan Kerja: Dampak Fasilitas, Work-Life Balance dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ecogen*, 5(3), 340-352.
- [21] Sunyoto, Danang. (2015). *Manajemen Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center For Academic Publishing Service.
- [22] Sutrisno, Edi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keenam. Jakarta: Pranada Media Group.
- [23] Sutrisno, Edi. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Pranada Media Group.
- [24] Tetiana. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun*.
- [25] Veitzhal, Rivai. (2021). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- [26] Wahyuni, S., Sjahrudin, H., & Rajab, A. (2024). Kebermaknaan Kompetensi Dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1375-1387.
- [27] Wiguna, Ida Bagus. (2017). *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Pendidikan Dan Pelatihan Serta Peran Pendamping Desa Terhadap Efektifitas Penggunaan Sistem Keuangan Desa (SISKEUDES) (Studi Pada Desa Penerima Dana Desa Di Kabupaten Buleleng)*. E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha.