



# Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills Karawang Jawa Barat

Deby Selvia Lumbantobing\*, Rina Dwiarti

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Mercu Buana Yogyakarta, Yogyakarta, Indonesia

\*Correspondence: Deby Selvia Lumbantobing  
Email: [200510516@student.mercubuana-yogya.ac.id](mailto:200510516@student.mercubuana-yogya.ac.id)

Received: 01 May 2024  
Accepted: 08 Mar 2024  
Published: 08 May 2024



**Copyright:** © 2024 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

meningkatkan motivasi kerja dan disiplin kerja karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

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

**Abstrak:** Penelitian ini ditujukan guna membuktikan pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sampel yang diteliti sebanyak 100 orang karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills. Jenis penelitian adalah penelitian korelasional dengan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Hasil pengujian instrumen bisa dinyatakan semua item kuesioner valid dan reliabel. Hasil uji asumsi dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi secara normal serta bebas dari gangguan multikolinieritas dan heteroskedastisitas. Temuan penelitian adalah: 1) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. 2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. 3) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. 4) Lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Implikasi bagi penelitian selanjutnya adalah mengukur disiplin kerja maupun kinerja karyawan oleh atasan langsung dari karyawan yang bersangkutan dan implikasi manajerialnya adalah penting bagi pihak manajemen untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja,

## Pendahuluan

Organisasi ialah sekumpulan orang-orang yang bersama-sama memiliki aktivitas guna pencapaian suatu tujuan. Tujuan yang akan digapai disesuaikan kebutuhan serta latar belakang dari didirikannya sebuah organisasi. Penggapaian tujuan yang sudah dibuat atau ditetapkan, dapat dinyatakan organisasi dan orang-orang yang terlibat didalamnya telah bekerja sesuai rencana. Pencapaian tujuan organisasi membutuhkan peran dan keterlibatan seluruh anggota organisasi yang bekerja secara optimal sesuai kemampuan serta bidang keahlian yang dimilikinya. Pencapaian sesuai yang ditetapkan menunjukkan organisasi maupun anggota organisasi memiliki kinerja yang tinggi atau baik. Seperti pernyataan Robbins (2019) yang mendefinisikan kinerja karyawan sebagai banyaknya upaya atau usaha yang dibutuhkan seorang individu untuk mencurahkan tenaga dalam jumlah tertentu pada suatu pekerjaan.

Karyawan dengan kinerja tinggi memberikan sumbangan bagi organisasi melalui hasil kerja yang semakin banyak dan berkualitas (Rivai, 2018). Hal inilah yang mendorong pihak manajemen untuk mendorong peningkatan kinerja organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Hasil kerja karyawan yang tinggi tidak terlepas dari peran organisasi maupun karyawan yang kerja sungguh-sungguh dan menyumbangkan terbaik yang dimilikinya bagi organisasi. Dukungan lingkungan kerja bagi aktivitas kerja karyawan memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Dampak lingkungan kerja pada kinerja dibuktikan dalam riset Minggu *et al.*, (2019). Kinerja karyawan PT Air Manado yang baik ditunjukkan oleh kemampuan untuk memenuhi persyaratan yang ditentukan. Penelitian Hustia (2020) pada karyawan PT CS2 Pola Sehat Palembang memberi bukti efek positif lingkungan kerja pada peningkatan kinerja karyawan. Penelitian Rahmawati *et al.*, (2021) pada karyawan PT Indomaret Co juga mengkonfirmasi pengaruh positif lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian Manikottama *et al.*, (2019) pada karyawan Satu Visi Edukasi berbeda hasil dimana lingkungan kerja memengaruhi secara negatif kinerja karyawan.

Motivasi kerja adalah faktor intern yang memengaruhi kinerja. Motivasi ialah daya penggerak yang menimbulkan semangat seorang karyawan untuk berkolaborasi guna kerja lebih efektif untuk mencapai kepuasan dan hasil yang lebih besar (Hasibuan, 2020). Penelitian Manikottama *et al.*, (2019) memberikan bukti bahwa motivasi karyawan berperan dalam meningkatkan hasil kerja karyawan. Susanto (2019) dalam penelitiannya pada karyawan PT Rembaka Surabaya menemukan bukti nyata pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Lesmana dan Damanik (2022) membuktikan kinerja karyawan Badan Pengelola Pajak dan Restribusi Daerah Sumatera Utara meningkat sebab semakin tingginya motivasi karyawan dalam bekerja. Adha *et al.*, (2019) dalam riset pada karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember memperoleh hasil beda dimana motivasi kerja memengaruhi negatif pada kinerja karyawan.

Kinerja juga dipengaruhi oleh seberapa tinggi tingkat kedisiplinan karyawan. Disiplin kerja merupakan tingkah karyawan yang selaras pada aturan dan tata kerja yang terimplementasi pada sikap, perilaku dan tindakan sesuai pada perusahaan yang ditulis ataupun tidak (Sutrisno, 2016). Dampak disiplin kerja pada kinerja terbukti di riset Prasetyo dan Marlina (2019) yang mana semakin tinggi kedisiplinan karyawan berkontribusi meninggikan kinerjanya. Tingkat disiplin kerja para karyawan Prisma Dana Sulawesi Utara memberikan pengaruh pada peningkatan hasil kerja karyawan (Dame *et al.*, 2021). Kinerja karyawan PT Rembaka Surabaya dalam wujud kemampuan untuk diandalkan, kemandirian, kualitas dan produktivitas distimulasi oleh tingkat disiplin kerja yang tinggi Susanto (2019). Penelitian Dheviests dan Riyanto (2020) membuktikan bahwa karyawan PT Gajah Tunggal Tbk memiliki tingkat kreativitas, kemampuan kerja sama, dan inisiatif yang tinggi (kinerja karyawan) sebagai karyawan berdisiplin dalam bekerja. Temuan riset Ramadhan (2018) pada karyawan PT. Finnet Indonesia menemukan hasil yang berbeda dimana disiplin kerja memengaruhi negatif kinerja karyawan.

Peningkatan maupun penurunan kinerja karyawan umum terjadi. Penurunan kinerja karyawan pernah dialami oleh PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills, yaitu sebuah

perusahaan yang bergerak dalam industri pengolahan bahan baku kertas menjadi berbagai macam jenis kertas di Indonesia. Kinerja PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills periode 2020-2022 pernah mengalami penurunan yang signifikan. Penurunan kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor seperti perubahan lingkungan bisnis karena faktor eksternal yaitu persaingan yang ketat, pandemi COVID-19 serta pengelolaan SDM yang kurang baik. Pandemi COVID-19 membuat karyawan tidak dapat bekerja secara optimal karena adanya penghentian atau pembatasan aktivitas kerja, rendahnya motivasi kerja karyawan, serta penurunan tingkat kedisiplinan karyawan. Berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja yang memengaruhi penurunan kinerja karyawan, pihak manajemen tidak memiliki kesiapan untuk mengantisipasi pandemi COVID-19 dengan menyediakan fasilitas kerja yang aman bagi karyawan dan berakibat penghentian atau pembatasan aktivitas kerja. Karyawan tidak memiliki motivasi bekerja dengan lebih baik karena rendahnya kemampuan untuk melakukan penyesuaian diri atas perubahan cara kerja yang diberlakukan perusahaan saat pandemi COVID-19. Selain itu, banyaknya pekerjaan yang harus dikerjakan atau diselesaikan dari rumah (*work from home/WFH*) memberikan kontribusi pada menurunnya tingkat disiplin kerja karyawan.

Berdasar kejadian itu, manajemen PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills melakukan pembenahan atau peningkatan fasilitas dengan menyediakan alat bantu serta prasarana penunjang kerja untuk pegawai supaya karyawan bisa kerja lebih baik. Pihak manajemen memberi dorongan kepada karyawan melalui program *training & development* dengan tujuan supaya karyawan mempunyai motivasi lebih tinggi dalam bekerja khususnya untuk pencapaian tujuan pribadi dalam bentuk peningkatan prestasi kerja. Pihak manajemen juga menegakkan disiplin kerja dengan memberikan teguran, peringatan, dan hukuman bagi karyawan yang tidak mematuhi peraturan. Beberapa usaha dalam kaitan lingkungan kerja, motivasi kerja, serta disiplin kerja tersebut diterapkan guna menstimulus peningkatan kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills.

## Landasan Teori

### Kinerja Karyawan

Robbins (2019) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai banyaknya upaya atau usaha yang dibutuhkan seorang individu untuk mencurahkan tenaga dalam jumlah tertentu pada suatu pekerjaan. Hasibuan (2020) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai *outcomes* yang diperoleh seorang karyawan saat menjalankan tugas berdasar kapabilitas, usaha dan kesempatan yang dimilikinya. Wirawan (2017) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai *outcomes* hasil atas fungsi maupun indikator sebuah pekerjaan ataupun berdasarkan profesi untuk jangka waktu yang ditentukan.

Peningkatan kinerja karyawan adalah hal utama dan harus terus dikerjakan. Untuk itu maka penting dipahami dimensi-dimensi dari pengukuran kinerja karyawan. Mathis dan Jackson (2018) mengukur kinerja karyawan menggunakan lima dimensi yaitu: 1) Jumlah pekerjaan, 2) Kualitas yang dihasilkan, 3) Ketepatan tugas diselesaikan, 4) Karyawan selalu datang bekerja, 5) Kapabilitas kerja sama.

## Lingkungan Kerja

Rivai (2018) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai unsur organisasi yang berperan sebagai suatu *social system* yang memiliki dampak untuk membentuk tingkah laku karyawan dalam perusahaan dan mempengaruhi kinerja perusahaan. Sedarmayanti (2017) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai seluruh hal seperti alat kerja dan materi kerja yang dibutuhkan, lingkungan di sekitaran tempat kerja, cara kerja, dan aturan kerja bagi seseorang ataupun tim kerja. Lingkungan kerja di artikan Robbins dan Judge (2017) sebagai lembaga atau kekuatan yang mana disediakan atau berada di sekitar karyawan serta berpotensi untuk memengaruhi kinerja.

Sedarmayanti (2017) mengukur dimensi lingkungan kerja dalam dua dimensi yaitu: 1) Lingkungan fisik, yaitu semua kondisi (hal) dalam bentuk fisik di tempat kerja dan bisa memberikan kontribusi (mempengaruhi) langsung atau tidak langsung bagi karyawan, dan 2) Lingkungan non fisik yaitu segala kondisi (hal) yang berhubungan pada relasi kerja meliputi: relasi kerja dengan pimpinan maupun *co-worker*, ataupun relasi kerja dengan karyawan pada level di bawahnya.

Keamanan dan nyamannya lingkungan kerja mendorong karyawan bekerja lebih baik, berdaya guna serta murah. Dampak lingkungan kerja pada peningkatan kinerja karyawan secara empirik ditunjukkan di riset Minggu *et al.*, (2019), Hustia (2020), Rahmawati *et al.*, (2021) yang mana menemukan bukti nyata dampak lingkungan kerja pada peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang semakin baik memberikan peranan positif untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan hal tersebut dan dukungan hasil penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis:

H<sub>1</sub>: Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills.

## Motivasi Kerja

Robbins dan Judge (2017) memberi definisi motivasi sebagaimana prosedur yang memberikan penjelasan kuatnya, tujuan dan tekunnya orang terkait usaha memperoleh prestasi. Rivai (2018) mendefinisikan motivasi sebagai serangkaian *attitude* dan *value* yang memengaruhi guna mendapatkan suatu hal selaras tujuan yang ditetapkan. Hasibuan (2020) mendefinisikan motivasi sebagai mode penggerak yang menimbulkan stimuli seseorang untuk berkolaborasi bekerja efektif untuk mencapai kepuasan.

Motivasi karyawan dalam bekerja menurut Mc Clelland (1996) dalam Amalia (2018) bisa diidentifikasi dengan indikator: 1) Motif prestasi (*need for achievement*), 2) Motif afiliasi (*need for affiliation*), dan 3) Motif berkuasa (*need for power*). Tinggi rendahnya dorongan yang dipunyai seseorang menentukan tinggi-rendah kinerjanya. Karyawan dengan motivasi tinggi, tinggi pula kinerjanya. Dampak motivasi pada peningkatan kinerja secara empirik dibuktikan pada riset Manikottama *et al.*, (2019); Susanto (2019), dan penelitian Lesmana dan Damanik (2022). Motivasi karyawan yang semakin tinggi beri sumbangan pada meningkatnya kinerja. Berdasarkan hal tersebut, peneliti mengajukan hipotesis:

H<sub>2</sub>: Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills.

### Disiplin Kerja

Hamali (2016) mendefinisikan disiplin kerja sebagai sikap hormat karyawan pada aturan dan tetapan organisasi, yang membuat karyawan melakukan penyesuaian secara suka rela terhadap aturan atau tetapan yang dibuat organisasi. Disiplin kerja menurut Sutrisno (2016) adalah perilaku pribadi yang sesuai aturan, tata kerja ataupun disiplin ditunjukkan melalui sikap, perilaku dan tindakan sesuai aturan yang ditulis ataupun tidak. Syafrina (2021) mendefinisikan disiplin kerja sebagai *attitude* dan tindakan yang menghargai dan menghormati satu sama lain serta menaati aturan organisasi yang ditulis ataupun tidak, dan mampu melaksanakan serta menjalankan sanksi bilamana melanggar aturan organisasi.

Disiplin kerja karyawan menurut Rivai (2018) dapat diidentifikasi melalui indikator-indikator sebagai berikut: 1) Kehadiran, 2) Taat aturan, 3) Taat kepada standar kerja, 4) Waspada, dan 5) Kerja beretika. Karyawan yang berdisiplin akan hadir kerja tepat waktu, taat pada aturan, menaati standar kerja, waspada saat bekerja, dan bekerja secara etis Rivai (2018). Dapat dipastikan, karyawan dengan tingkat disiplin kerja yang tinggi akan menghasilkan *outcomes* (hasil pekerjaan) yang lebih banyak dan lebih berkualitas. Hal ini menandakan adanya dampak disiplin kerja pada peningkatan kinerja karyawan. Prasetyo dan Marlina (2019), Dame *et al.*, (2021), dan Susanto (2019) mengkonfirmasi dampak positif disiplin kerja pada peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti mengajukan hipotesis:

H<sub>3</sub>: Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills.

Tingginya kinerja karyawan adalah sebuah indikator keberhasilan pihak manajemen dalam melakukan pengelolaan SDM dengan baik dan benar. Tingginya kinerja karyawan memberi kontribusi bagi organisasi untuk mempunyai keunggulan kompetitif dalam sebuah industri tertentu. Hal inilah yang mendorong pihak manajemen untuk melakukan pengelolaan SDM yang dimilikinya dengan tujuan setiap karyawan mempunyai kinerja tinggi.

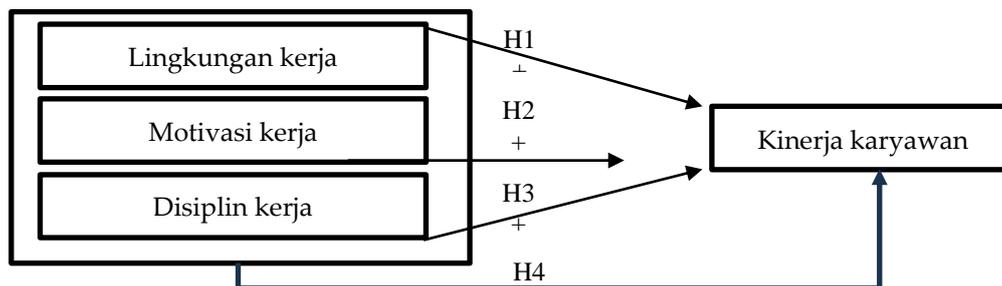
Tingkat kinerja karyawan yang tinggi dapat diketahui melalui berbagai macam indikator seperti kemampuan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak, hasil kerja karyawan yang lebih berkualitas, dapat mengerjakan tugas sampai batas waktu yang ditentukan, selalu datang atau hadir kerja, dan dapat berkolaborasi dalam tim atau departemen lain untuk mewujudkan tujuan bersama Mathis dan Jackson (2018). Untuk dapat memiliki SDM dengan kinerja yang tinggi, banyak faktor yang mempengaruhinya. Lingkungan kerja Minggu *et al.*, (2019); dan Rahmawati *et al.*, (2021); motivasi kerja Manikottama *et al.*, (2019); Susanto (2019), dan disiplin kerja Prasetyo dan Marlina, (2019) adalah faktor-faktor yang secara signifikan terbukti memberikan pengaruh terhadap

peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut dan dukungan hasil penelitian terdahulu, peneliti mengajukan hipotesis:

H<sub>4</sub>: Lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills.

### Kerangka Pikir Penelitian

Model hubungan antara variabel digambarkan dalam sebuah kerangka pikir penelitian sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Pikir Penelitian

### Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan desain penelitian korelasional yaitu riset yang dilakukan guna menyelidik (memberi bukti) sejauh mana kekuatan hubungan sebuah variabel dengan variabel lain (Sugiyono, 2020). Penelitian dilakukan di PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills, Karawang, Jawa Barat. Data penelitian terdiri dari data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan wawancara secara mendalam dengan pihak manajemen PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills. Data sekunder didapat dari studi literatur (buku, jurnal, publikasi organisasi, dan sumber lainnya) yang mendukung riset.

Populasi riset ini yaitu seluruh karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills sebanyak 5.015 orang. Peneliti menggunakan sebagian dari karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills yang dikenal dengan istilah sampel menggunakan teknik *probability sampling*. Rumus Slovin (Sugiyono, 2020) dipakai untuk menghitung sampel penelitian dimana yang representatif untuk populasi sebanyak 5.015 adalah sebanyak 98 orang responden yang selanjutnya ditambahkan menjadi 100 orang responden.

Data riset ini dikumpul langsung dengan menyebar angket yang diukur memakai Skala Likert dengan 5 interval kategori. Metode pengujian instrumen memakai uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian asumsi klasik terdiri dari pengujian normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas. Analisis data terdiri dari analisis persentase, mean aritmatik, dan analisis regresi linier berganda.

## Hasil dan Pembahasan

### Profil Responden

Tabel 1 Profil Responden

Demografi	Karakteristik	Jumlah	Persentase
Status kerja	Karyawan tetap	26	26,0
	Karyawan tidak tetap/Kontrak	74	74,0
Masa kerja	1 - 5 th	28	28,0
	6 - 10 th	11	11,0
	> 10 th	61	61,0
Jenis kelamin	Laki-laki	30	30,0
	Perempuan	70	70,0
Usia	< 20 th	3	3,0
	21 - 30 th	30	30,0
	31 - 40 th	35	35,0
	41 - 50 th	25	25,0
	51 th / lebih	7	7,0
Pendidikan	SLTA / Sederajat / Dibawahnya	97	97,0
	Diploma (D1 - D3)	2	2,0
	Sarjana (S1)	1	1,0
Total		<b>100</b>	<b>100%</b>

Mayoritas responden (74%) berstatus karyawan tidak tetap (kontrak), 61% responden telah bekerja lebih dari 10 tahun. Hasil analisis persentase juga diinformasikan bahwa mayoritas karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills yang menjadi sampel penelitian adalah perempuan (70%), dengan usia 31 sampai 40 tahun (35%), dan berpendidikan SLTA/Sederajat/Dibawahnya (97%).

### Hasil Uji Instrumen

Tabel 2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Butir	R hit	R tab	Cronbach Alpha	Limit of. Cronbach Alpha
lingkungan kerja	LK_1	0,735	0,197	0,882	0,60
	LK_2	0,717	0,197		
	LK_3	0,792	0,197		
	LK_4	0,747	0,197		
	LK_5	0,507	0,197		
	LK_6	0,606	0,197		
	LK_7	0,675	0,197		
	LK_8	0,618	0,197		
	LK_9	0,580	0,197		
	LK_10	0,658	0,197		
	LK_11	0,541	0,197		

Variabel	Butir	R hit	R tab	Cronbach Alpha	Limit of. Cronbach Alpha
Motivasi kerja	LK_12	0,738	0,197	0,810	0,60
	MK.1	0,728	0,197		
	MK.2	0,749	0,197		
	MK.3	0,724	0,197		
	MK.4	0,696	0,197		
	MK.5	0,717	0,197		
Disiplin kerja	MK.6	0,707	0,197	0,918	0,60
	DK.1	0,714	0,197		
	DK.2	0,658	0,197		
	DK.3	0,795	0,197		
	DK.4	0,792	0,197		
	DK.5	0,757	0,197		
	DK.6	0,780	0,197		
	DK.7	0,836	0,197		
	DK.8	0,819	0,197		
Kinerja karyawan	DK.9	0,832	0,197	0,842	0,60
	KIN.1	0,654	0,197		
	KIN.2	0,635	0,197		
	KIN.3	0,626	0,197		
	KIN.4	0,626	0,197		
	KIN.5	0,640	0,197		
	KIN.6	0,722	0,197		
	KIN.7	0,601	0,197		
	KIN.8	0,631	0,197		
	KIN.9	0,732	0,197		
KIN.10	0,594	0,197			

Pengujian validitas dan reliabilitas pada variabel lingkungan kerja didapat nilai r-hitung 0,507 hingga 0,792 dan Cronbach Alpha 0,882. Nilai r-hitung variabel motivasi 0,696 hingga 0,749 dan Cronbach Alpha 0,810. Nilai r-hitung variabel disiplin kerja 0,658 hingga 0,836 dengan Cronbach Alpha 0,918. Nilai r-hitung kinerja karyawan 0,594 hingga 0,732 dengan Cronbach Alpha 0,842. Mengacu ketentuan uji validitas ( $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$  (0,197) dan *Coeficient Cronbah Alpha*  $> 0,60$  oleh karenanya adalah valid serta reliabel.

### Analisis Deskriptif

Tabel 3 Penilaian Pada Variabel Penelitian

No	Variabel	Jumlah butir	Rentang mean	Mean	Kategori
1	Lingkungan kerja	11	2,7500 - 3,9100	3,5133	Baik
2	Motivasi kerja	6	3,2200 - 3,7700	3,6117	Tinggi
3	Disiplin kerja	9	3,9600 - 4,1300	4,0367	Tinggi
4	Kinerja karyawan	10	3,4900 - 4,0700	3,8220	Tinggi

Penilaian karyawan pada variabel lingkungan kerja termasuk dalam kategori baik. Penilaian karyawan pada variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan termasuk dalam kategori yang tinggi.

## Pengujian Asumsi Klasik

### Normalitas

Tabel 5 Uji Normalitas

	Unstandartdized Rezidual
Kolmogorov-Smirnov Z	1,196
Asymp_Sig (2 - tailed)	,114

Nilai Kolmogorov-Smirnov Z sebesar 1,196 pada tingkat signifikan (p) 0,114 maka dinyatakan terdistribusi normal.

### Multicolinieritas

Tabel 6 Uji Multicolinieritas

No	Variabel	Tolerance	VIF
1	Lingkungan kerja	0,754	1,327
2	Motivasi kerja	0,900	1,112
3	Disiplin kerja	0,730	1,370

Hasil uji multikolinieritas variabel lingkungan kerja didapat nilai *tolerance* 0,754 dengan nilai VIF 1,327. Nilai *tolerance* motivasi kerja 0,900 dengan VIF 1,112, dan nilai *tolerance* disiplin kerja 0,730 dengan VIF 1,370. Dari aturan pengujian multikolinieritas yaitu *tolerance* > 0,1 dan VIF < 10, maka dinyatakan tidak ada hubungan yang kuat diantara variabel bebas.

### Heteroskedastisitas

Tabel 6 Uji Heteroskedastisitas

Variable	Unstandardized Coeficients		Standardized Coeficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,410	,152		2,702	,008
Lingkungan kerja	-,040	,030	,155	1,348	,181
Motivasi kerja	-,059	,034	-,080	-1,717	,089
Disiplin kerja	,029	,035	,095	-,811	,419

Hasil uji heteroskedastisitas variabel lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja diperoleh signifikansi (p) 0,181 (lingkungan kerja); 0,089 (motivasi); 0,419 (disiplin). Berdasarkan aturan uji heteroskedastisitas yang mana signifikansi (p) > 0,05 maka dinyatakan terbebas masalah heteroskedastisitas.

## Regresi Linier Berganda

Tabel 7 Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardizd Coeficients		Standardizd Coeficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,518	,285		1,817	,072
Lingkungan kerja	,141	,056	,189	2,531	,013
Motivasi kerja	,265	,064	,281	4,116	,000
Disiplin kerja	,458	,066	,523	6,895	,000
F hitung			47.406		
Sig			0.000		
Adj. R Square			0,584		

Hasil analisis regresi dapat dibuat model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,518 + 0,189X_1 + 0,281X_2 + 0,523X_3$$

Nilai konstanta (a) sebesar 0,518 menunjukkan nilai kinerja karyawan sebesar 0,518 saat tidak dipengaruhi variabel lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja. Koefisien regresi (b) lingkungan kerja 0,189 yang artinya bilamana lingkungan kerja meningkat 1 satuan, maka kinerja karyawan meningkat 0,189 satuan dengan asumsi variabel motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh tetap. Koefisien regresi (b) motivasi kerja 0,281 yang artinya bilamana motivasi kerja meningkat 1 satuan, maka kinerja karyawan meningkat 0,281 satuan dengan asumsi variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh tetap. Koefisien regresi (b) disiplin kerja 0,523 yang artinya bilamana disiplin kerja meningkat 1 satuan, maka kinerja karyawan meningkat 0,523 satuan dengan asumsi variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh tetap.

### Hasil Pengujian Parsial (Uji t)

Hasil uji diperoleh nilai t 2,531 dengan probabilitas (p) 0,013 yang berarti dibawah 0,05. Menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan. Hasil uji diperoleh nilai t 4,116 probabilitas (p) 0,000 yang berarti dibawah 0,05. Menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan. Hasil uji diperoleh nilai t 6,895 probabilitas (p) 0,000 yang berarti dibawah 0,05. Menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan.

### Hasil Pengujian Simultan (Uji F)

Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai F hitung sebesar 47,406 dengan signifikansi (p) 0,000. Sebab signifikansi (p) < 0,05 diartikan lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills.

## Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,584 menunjukkan lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja mampu memprediksi 58,4% perubahan kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills. Sedangkan sisanya (41,6%) kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills terpengaruh dari variabel lainnya yang mana tidak masuk model riset ini.

## Pembahasan

### Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil uji t diketahui lingkungan kerja memengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini memberikan arti semakin baik lingkungan kerja di PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills akan memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills. Temuan penelitian ini memberikan dukungan pada hasil penelitian Minggu *et al.*, (2019), Hustia (2020), dan penelitian Rahmawati *et al.*, (2021) mengenai adanya pengaruh lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan, dan bertolak belakang dengan hasil penelitian Manikottama *et al.*, (2019) dimana lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Temuan riset sesuai hipotesis yaitu "Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills" yang artinya H1 diterima. Lingkungan kerja yang baik memberikan kontribusi pada peningkatan semangat dan kegairahan kerja para karyawan yang nampak dari semakin meningkatnya kinerjanya. Lingkungan kerja yang kondusif akan membantuk karyawan untuk bekerja dengan lebih baik untuk menghasilkan kualitas dan kuantitas kerja yang semakin tinggi Rivai (2018). Demikian juga halnya yang ingin dicapai pihak manajemen PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pihak manajemen PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills mendesain lingkungan kerja dengan baik agar dapat memberikan dukungan pada peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja di PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills yang baik dapat diketahui melalui penilaian karyawan pada variabel lingkungan kerja sebesar 3,5133. Sistem penerangan, sirkulasi udara, kebisingan ruangan, desain ruangan kerja yang baik, peralatan kerja yang lengkap, hubungan antar rekan kerja maupun dengan atasan yang harmonis memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills.

### Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil uji t diketahui motivasi kerja memengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini memberikan arti semakin tinggi motivasi karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills dalam bekerja akan memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills. Temuan penelitian ini memberikan dukungan pada hasil penelitian Manikottama *et al.*, (2019); Susanto (2019), dan penelitian Lesmana dan Damanik (2022) mengenai adanya pengaruh motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan, dan bertolak belakang dengan hasil penelitian Adha *et al.*, (2019) yang menemukan hasil pengaruh negatif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Temuan riset sesuai hipotesis yaitu “Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills” yang artinya H2 diterima.

Salah satu unsur yang berperan penting untuk meningkatkan kinerja adalah seberapa tinggi tingkat motivasi karyawan dalam bekerja. Motivasi kerja karyawan yang tinggi merupakan sumber kekuatan untuk mendorong seorang individu (karyawan) untuk memiliki arah, tujuan dan ketekunan dalam usaha untuk meraih prestasi kerja melalui hasil kerja yang lebih banyak dan berkualitas Robbins dan Judge (2017). Demikian halnya yang terjadi pada karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills. Tingkat motivasi kerja karyawan yang tinggi (*mean* 3,6117) memberikan sumbangan pada semakin tingginya kinerja karyawan. Keinginan karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills untuk meningkatkan prestasi kerja, kerja sama yang baik antar karyawan, dan keinginan yang kuat untuk memiliki kekuasaan (jabatan) lebih tinggi dalam organisasi dilakukannya dengan usaha dari dalam diri yang semakin tinggi.

#### Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil uji t diketahui disiplin kerja memengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini memberikan arti semakin tinggi tingkat disiplin kerja dari para karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills akan memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills. Temuan penelitian ini memberikan dukungan pada hasil penelitian Prasetyo dan Marlina (2019), Dame *et al.*, (2021), dan Susanto (2019) mengenai adanya pengaruh disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan, dan bertolak belakang dengan hasil penelitian Ramadhan (2018) dimana disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Temuan riset sesuai hipotesis yaitu “Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills” yang artinya H3 diterima.

Perusahaan memiliki aturan baku yang harus ditaati karyawan. Ketaatan karyawan ditunjukkan melalui kesediaan untuk mentaati aturan, tata kerja yang ditunjukkan melalui sikap, tingkah laku dan tindakan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis Syafrina (2021). Ketaatan karyawan pada aturan atau tata kerja dalam perusahaan mengindikasikan bahwa karyawan disiplin dalam bekerja. Kedisiplinan karyawan dalam bekerja akan memberikan dampak pada peningkatan kinerjanya. Hasil penelitian ini memberikan bukti empirik dimana tingkat disiplin kerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills yang tinggi (*mean* 4,0367) memberikan sumbangan positif pada peningkatan kinerja karyawan. Tingkat disiplin kerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills yang tinggi ditunjukkan melalui tingkat kehadiran dalam bekerja, ketaatan pada aturan serta standar kerja, memiliki kewaspadaan yang tinggi serta etika kerja yang baik.

#### Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis regresi (uji F) dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini

memberikan arti semakin baik lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja dari PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills akan memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills. Temuan penelitian ini memberikan dukungan pada hasil penelitian Minggu *et al.*, (2019); Rahmawati *et al.*, (2021); Manikottama *et al.*, (2019); Hustia (2020), serta penelitian Prasetyo dan Marlina (2019) mengenai adanya pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan, dan bertolak belakang dengan hasil penelitian Ramadhan (2018) yang tidak membuktikan adanya pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Temuan riset sesuai hipotesis yaitu “Lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills” yang artinya H4 diterima. Sebuah organisasi harus memiliki kemampuan yang baik dalam melakukan pengelolaan SDM untuk dapat dapat mencapai hasil kerja yang tinggi. Pencapaian hasil kerja yang tinggi ditentukan oleh banyaknya usaha atau upaya dilakukan seorang karyawan dalam mencurahkan tenaga dan pikiran berkaitan dengan pekerjaannya Robbins (2019). Semakin besar usaha (tenaga dan pikiran) yang disumbangkan karyawan akan memberikan *outcomes* hasil pekerjaan yang meningkat secara kualitas maupun kuantitas. Peningkatan kinerja karyawan dapat diusahakan melalui banyak hal sesuai kebutuhan dan arah tujuan yang hendak dicapai. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, pihak manajemen PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills memberikan dukungan bagi karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, menyediakan peralatan kerja bagi karyawan, meningkatkan kualitas hubungan antar anggota organisasi. Selain itu, pihak manajemen juga memberikan tuntutan pada setiap anggota organisasi (karyawan) untuk memiliki disiplin kerja yang tinggi. Dukungan dari pihak manajemen dalam rangka peningkatan kinerja karyawan direspon dengan baik oleh karyawan melalui motivasi kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini memberikan informasi bahwa tingkat kinerja karyawan yang tinggi (*mean* 3,8220) tidak lain adalah karena dampak dari lingkungan kerja yang baik serta motivasi kerja dan disiplin kerja karyawan PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills.

### **Implikasi Hasil Penelitian**

#### **Implikasi Teoritis**

Peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui lingkungan kerja, motivasi kerja yang kondusif, kedisiplinan yang tinggi, dan motivasi kerja yang kuat. Oleh karena itu, langkah-langkah untuk mencapai kinerja yang lebih baik termasuk menyediakan fasilitas yang memadai di lingkungan kerja, memperkuat disiplin kerja karyawan, dan meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih efektif.

#### **Implikasi Manajerial**

Agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan, manajemen PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan memperhatikan berbagai aspek fisik dan non fisik. Ini meliputi menyediakan alat bantu yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, memperbaiki sistem pencahayaan, suhu dan ventilasi udara, serta

merancang tata letak ruang kerja yang optimal dan mempererat kerjasama antar anggota tim. Selain itu, manajemen juga perlu memberlakukan aturan kerja yang jelas untuk memastikan disiplin kerja karyawan, termasuk pemberian sanksi bagi pelanggaran yang terjadi. Peningkatan motivasi karyawan juga dapat dicapai dengan mendorong mereka untuk meningkatkan usaha mereka sesuai dengan tujuan pribadi dan organisasi.

### Simpulan

Dari hasil penelitian, disimpulkan bahwa lingkungan kerja, motivasi, dan disiplin kerja secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Namun, terdapat keterbatasan dalam pengukuran disiplin kerja dan kinerja karyawan karena penggunaan self-assessment yang tidak obyektif. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar penilaian dilakukan oleh atasan langsung. Secara manajerial, PT. Pindo Deli Pulp and Paper Mills dapat meningkatkan lingkungan kerja dengan menyediakan fasilitas musik, memberikan tingkat otonomi yang lebih besar kepada karyawan, dan menegakkan disiplin kerja dengan memberlakukan sanksi dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Dengan implementasi saran tersebut, diharapkan kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara signifikan.

### Daftar Pustaka

- Adha, R.N., Qomariah, N., dan Hafidzi, A.H. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, Vol. 4, No. 1. p-ISSN:2459-9921 E-ISSN:2528-0570.
- Dame, B., Rumawas, W., dan Waworundeng, W. 2021. Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Prisma Dana Sulawesi Utara. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 11. No. 2. p-ISSN 2338-9605; e-2655-206X.
- Dheviests, T.A., dan Riyanto, S. 2020. The Influence of Work Discipline, Self-Efficacy and Work Environment on Employee Performance in the Building Plant D Department at PT Gajah Tunggal Tbk. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, Vol. 5, No. 1.
- Hamali, A.Y. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Hasibuan, M.S. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hustia, A. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 10, No. 1. DOI: 10.32502/jimn.v10i1.2929.
- Lesmana, M.T., dan Damanik, F.A. 2022. The Influence of Work Environment, Work Discipline and Motivation on Employee Performance. *International Journal of*

- Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology (IJESET). Vol. 1, No. 1. SA license <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>.
- Manikottama, R.I., Baga, L.M., dan Hubeis, A.V.S. 2019. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Satu Visi Edukasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, Vol. 5, No. 2. Permalink/DOI: <http://dx.doi.org/10.17358/jabm.5.2.242>.
- Mathis, R.L., dan Jackson, J.H. 2018. *Resource Management: Management Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Rismawatii dan Mattalatu. Jakarta: Selemba Empat.
- Minggu, M.M., Lengkong, V.P.K., dan Rumokoy, F.S. 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*, Vol. 7, No. 1.
- Prasetyo, E.T., dan Marlina, P. 2019. Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3, No. 1. <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jibm>.
- Rahmawati, R., Mitariani, N.W.A., Atmaja, N.P.C.D. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indomaret Co Cabang Nangka. *Jurnal EMAS*, Vol. 2, No. 3.
- Ramadhan, K.A. 2018. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus pada PT. Finnet Indonesia. Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Rivai, V. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Murai Kencana.
- Robbins, P.S., dan Judge, T. A. 2017. *Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P. 2019. *Organizational Behavior*, 18th Edition. Boston: Pearson.
- Sedarmayanti. 2017. *Bedah Buku Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. In *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Universitas Dr. Soetomo Surabaya.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Susanto, N. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *AGORA*, Vol. 7, No. 1.
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-8. Jakarta: Prenada Media Group.
- Syafrina, N. 2021. The Effect of Work Discipline on Employee Performance at PT. Love New Week Dawn. *Eco and Business: Riau Economic and Business Review*, Vol. 4, No. 8. <https://ekobis.stieriau-akbar.ac.id/index.php/Ekobis/article/view/5>.
- Wirawan. 2017. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Salemba Empat, Jakarta.