

Peningkatan motivasi kerja dan kinerja pegawai melalui peran lingkungan kerja, komunikasi dan disiplin kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo

Lasimin¹⁾, I. Gusti Putu Diva Awatara²⁾

¹⁾, ²⁾Universitas Dharma AUB Surakarta

Corresponding Author : iminlasimin@gmail.com

ARTICLE INFO

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

Received : 11, Oktober

Revised : 19, November

Accepted : 22, Desember

©2025 The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

The aim of the research is to analyze empirically and the significance of the influence of the work environment, communication and work discipline on work motivation in improving employee performance at the Sukoharjo Regency Ministry of Religion Office. The data collection technique uses a questionnaire. The census technique sample was 50 respondents. Data analysis using instrument testing, linearity testing, hypothesis testing, and path analysis. The *t* test results prove that the work environment and work discipline have a significant effect on work motivation but communication has an insignificant effect; work environment, work discipline and work motivation have a significant effect on performance but communication has an insignificant effect. The results of the *F* test are that the work environment, communication, work discipline and work motivation have a significant effect on performance. The total *R*² result is 0.959, meaning that performance is explained by the work environment, communication, work discipline and work motivation by 95.9% and the remaining 4.1% is explained by other factors outside the model. The results of the path analysis show that the direct work environment path is the most dominant and most effective path for improving employee performance. The use of work motivation as an intervening variable is not effective in this research.

PENDAHULUAN

Pengelolaan organisasi pemerintah seperti Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo dan juga sebagai bentuk kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan yang akan terjadi, kinerja pegawai yang tinggi diharapkan dapat mewujudkan efektifitas penyelenggaraan organisasi seperti Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo. Peran sumber daya manusia sebagai pegawai berpotensi dapat menentukan kesuksesan, karena itu membutuhkan kebijakan yang efektif dan efisien sesuai dengan peraturan yang telah ada dalam mengumpulkan informasi yang cukup terkait peningkatan kinerja pegawai sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan pengelolaan organisasi seperti Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.

Peran sumber daya manusia sebagai pegawai yang memiliki kinerja tinggi tentunya akan dapat memberikan kontribusi terhadap tingkat keberhasilan organisasi pemerintahan seperti Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo dalam mencapai tujuannya. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja adalah hasil kerja serta perilaku kerja yang dicapai dari tanggungjawab yang diemban pada periode tertentu (Kasmir, 2018:182). Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula (Sinambela, 2019:480).

Menciptakan kinerja pegawai yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh pegawai guna memaksimalkan tujuan organisasi. Namun kenyataan dilapangan terdapat fenomena yang terjadi yang mengarah pada tidak maksimalnya kinerja pegawai yaitu : kurangnya kedisiplinan pegawai terlihat masihnya kurang tanggung jawab pegawai, pegawai masih belum memahami tujuan dalam bekerja, kurangnya kolaborasi, kurangnya etos kerja, kurang profesional dalam bekerja, kurangnya kemauan melatih kemampuan dan menambah wawasan, kurangnya menghargai waktu kerja dan mudah terpengaruh suasana. Disamping itu lingkungan kerja seperti adanya hubungan kerja yang kurang harmonis yaitu kurangnya keteladanan pemimpin pada pegawai yang mengakibatkan kurangnya pegawai dalam menghargai penghargaan yang ada, pegawai merasa bahwa masih adanya penerapan hukuman dan rewards yang belum maksimal, kurangnya pengawasan terus-menerus (supervisi), kurangnya kubungan dua arah (antar pegawai). Fenomena tersebut dibutuhkan kebijakan pimpinan organisasi dalam usaha agar dapat menggerakkan dan mengarahkan pegawai dengan memberikan motivasi atau dorongan untuk mencapai kinerja yang baik. Berdasarkan fenomena yang ada, penelitian ini akan mengkaji berkaitan dengan faktor-faktor yang dapat berpengaruh pada kinerja pegawai melalui peran lingkungan kerja, komunikasi dan disiplin kerja.

Keefektifan dan efisiensi pegawai dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan lingkungan kerja yang mendukung pegawai. Menurut Sedarmayati (2017:21) Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja yang kondusif baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik mampu mempengaruhi semangat serta motivasi kerja pegawai sehingga mereka mampu bekerja dengan optimal. Semangat dan motivasi pegawai dalam bekerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang memungkinkan pegawai untuk melakukan yang terbaik. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai akan meningkat jika lingkungan kerja para pegawai dalam keadaan kondusif baik fisik maupun non fisik.

Permasalahan terkait lingkungan kerja di kantor Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo seperti kurangnya kebersihan dan suhu udara di

area kerja, kurang pencahayaan yang masuk ke area kerja, dan kebisingan. Permasalahan yang disampaikan tersebut dapat menimbulkan gangguan yang dapat mengganggu konsentrasi pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, hal tersebut dapat berdampak pada kurangnya etos kerja, kurang profesionalnya pegawai dalam bekerja. Permasalahan tersebut harus segera diatasi oleh pimpinan organisasi agar tidak berdampak pada kinerja pegawai menjadi menurun dan juga dapat menghambat pencapaian tujuan dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.

Lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi pegawai dapat membuat pegawai merasakan kepuasan bekerja dan dapat memotivasi pegawai dalam bekerja serta dampaknya kinerja pegawai menjadi lebih optimal. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Shihab et. al. (2022), Asike dan Muslimin (2022), Lesmana dan Damanik (2022), Sudarmanto et. al. (2022), Nurmawati et. al. (2022), Zhenjing et. al. (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh Rotto et. al. (2022), Prakoso dan Efendi (2022), Fatmawati et. al. (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Aspek komunikasi memainkan peran dalam pelaksanaan aktivitas organisasi. Sikula (2017 : 145) mengemukakan komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain. Komunikasi berfungsi untuk mengendalikan perilaku anggota dengan beberapa cara. Komunikasi mengikat bersama bagian-bagian dari suatu organisasi dan mendorong orang-orang untuk bertindak. Komunikasi yang dijalankan merupakan kegiatan kelompok atau organisasi, maka harus ada komunikasi antar para anggotanya (Robbins, 2016). Dalam kehidupan sehari-hari saat bekerja, komunikasi adalah suatu tindakan yang memungkinkan kita mampu menerima dan memberikan informasi atau pesan sesuai dengan apa yang kita butuhkan terkait pekerjaan.

Komunikasi yang baik dapat meminimalisir terlewatnya informasi penting dan akan dapat membantu meningkatkan kinerja. Namun masih terdapat permasalahan terkait aspek komunikasi yaitu terdapat hubungan kerja yang kurang harmonis mengakibatkan kinerja para pegawai menjadi kurang, hal tersebut karena masih ada kurangnya komunikasi yang baik sesama pegawai maupun dengan pimpinan, seperti masih kurangnya keteladanan pemimpin dalam membimbing pegawai, kurangnya pengawasan terus-menerus (supervisi), kurangnya hubungan dua arah (antar pegawai). Permasalahan terkait aspek komunikasi tersebut haruslah segera ditindaklanjuti oleh pimpinan organisasi. Apabila terdapat komunikasi yang baik antar seluruh pegawai maupun dengan pimpinan, pembentukan kinerja yang baik akan dihasilkan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agung (2022), Jamilus dan Heryanto (2019), Prakoso dan Efendi (2022), Munir et. al. (2020), Siagian (2017) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh

Tiyas dan Parmin (2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Disiplin memegang peranan penting dalam pertumbuhan suatu organisasi. Disiplin pegawai harus ditegakkan dalam suatu organisasi seperti pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo. Organisasi perlu memotivasi pegawai agar mampu mendisiplinkan diri saat melaksanakan pekerjaan secara individu maupun kelompok. Hasibuan (2019:193) menjelaskan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pendapat lain Sutrisno (2019:87) mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pegawai dan menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Disiplin kerja yang merupakan suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan yang ada dari organisasi, baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Jadi, kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Fatmawati et. al., 2020). Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Fenomena disiplin kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo seperti beberapa pegawai sering keluar kantor dengan alasan membeli makanan padahal belum jam istirahat, keluar kantor padahal jam kerja masih berlaku, atau keluar kantor karena merasa sempit di dalam ruang kerja. Terjadinya tingkat disiplin kerja pegawai tersebut dikarenakan masih kurang adanya tanggung jawab pegawai, pegawai masih belum memahami tujuan dalam bekerja, pegawai juga tidak menghargai waktu kerja dan mudah terpengaruh suasana. Dengan disiplin diharapkan pegawai memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, merencanakan, mengatur dan mengendalikan potensi sumber daya manusia.

Pentingnya disiplin kerja pegawai yang merupakan salah satu upaya yang harus dilakukan dalam suatu organisasi seperti Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo, dimana dengan disiplin dari para pegawai diharapkan dapat meningkatkan hasil kerja (kinerja) pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Shihab et. al. (2022), Fatmawati et. al. (2020), Lesmana dan Damanik (2022), Sudarmanto et. al. (2022), Nurmawati et. al. (2022), Siagian (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun penelitian oleh Rotto et. al. (2022), Munir et. al. (2020) menyatakan bahwa Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Seorang pegawai apabila tidak memiliki motivasi maka pegawai tersebut tidak akan bekerja dengan potensi penuh. Motivasi sangatlah penting dan juga merupakan penggerak di balik keputusan setiap pegawai untuk bertindak dalam melakukan sesuatu. Hasibuan (2019) mengatakan motivasi adalah pemberian

daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Jadi motivasi merupakan upaya yang ada dalam diri seseorang pegawai dalam memenuhi kebutuhannya guna mencapai tujuan organisasi.

Motivasi atau dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang di alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan (Lasut *et. al.*, 2018). Fenomena berkaitan dengan permasalahan motivasi kerja pegawai seperti masih terdapat beberapa pegawai masih mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan kantor dalam melaksanakan tugas pekerjaan, kurangnya etos kerja dan kurang profesional dalam bekerja, disini terlihat beberapa pegawai apabila terdapat kesalahan pekerjaan dalam bekerja kurang inisiatif dalam menyelesaikannya, yang lain seperti masih kurangnya beberapa pegawai dalam memberikan ide-ide baru dalam pekerjaan dikarenakan kurangnya kemauan pegawai dalam melatih kemampuan dan menambah wawasan. Disamping itu pegawai merasa bahwa masih adanya penerapan hukuman dan rewards yang belum maksimal. Permasalahan tersebut menunjukan bahwa masih kurangnya tanggung jawab, inisiatif serta motivasi pegawai dalam bekerja.

Tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama untuk kemajuan organisasi dapat berdampak pada tujuan organisasi tidak akan tercapai dan kinerja masing-masing pegawai pun juga dapat menjadi menurun. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agung (2022), Rotto *et. al.* (2022), Shihab *et. al.* (2022), Lesmana dan Damanik (2022), Sudarmanto *et. al.* (2022), Nurmawati *et. al.* (2022), Siagian (2017) menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil penelitian yang dilakukan oleh Jamilus dan Heryanto (2019) menyatakan motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian yang telah diungkap diatas dan dengan melihat permasalahan (fenomena) dan penelitian terdahulu, maka penelitian ini dilakukan dengan judul: Peningkatan motivasi kerja dan kinerja pegawai melalui peran lingkungan kerja, komunikasi dan disiplin kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.

HIPOTESIS

1. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai

Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Prakoso dan Efendi (2022), Dewi *et. al.* (2018), Sudarmanto *et. al.* (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka di rumuskan hipotesis adalah

H₁: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo

2. Pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja pegawai

Pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja pegawai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Prakoso dan Efendi (2022), Dewi *et. al.* (2018), Siagian (2017) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka di rumuskan hipotesis adalah

H₂: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo

3. Pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai.

Pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi pegawai dengan hasil penelitian yang dilakukan Sudarmanto *et. al.* (2022), Nurmawati *et. al.* (2022), Siagian (2017) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka di rumuskan hipotesis adalah

H₃: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.

4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Shihab *et. al.* (2022), Asike dan Muslimin (2022), Lesmana dan Damanik (2022), Sudarmanto *et. al.* (2022), Nurmawati *et. al.* (2022), Zhenjing *et. al.* (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka di rumuskan hipotesis adalah

H₄: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.

5. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Agung (2022), Jamilus dan Heryanto (2019), Prakoso dan Efendi (2022), Munir *et. al.* (2020), Siagian (2017) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka di rumuskan hipotesis adalah

H₅: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.

6. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Shihab *et. al.* (2022), Fatmawati *et. al.* (2020), Lesmana dan Damanik (2022), Sudarmanto *et. al.* (2022), Nurmawati *et. al.* (2022), Siagian (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka di rumuskan hipotesis adalah

H₆: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.

7. Pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Agung (2022), Rotto *et. al.* (2022), Shihab *et. al.* (2022), Lesmana dan Damanik (2022), Sudarmanto *et. al.* (2022), Nurmawati *et. al.* (2022), Siagian (2017) menyatakan bahwa motivasi pegawai berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka di rumuskan hipotesis adalah

H₇: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo dengan alamat Jalan Jaksa Agung Raya Suprpto No.3 Gabusan, Jembor, Kecamatan Bendosari Kabupaten Sukoharjo. Obyek penelitian ini adalah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo

Jenis penelitian kuantitatif, untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, komunikasi dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Sampel teknik sensus yaitu sebanyak 50 responden. Analisis data dengan uji instrumen, uji linearitas, uji hipotesis, dan analisis jalur.

Model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

Persamaan I :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$$

Keterangan :

Y₁ : Motivasi Kerja;
X₁ : Lingkungan Kerja;
X₂ : Komunikasi;
X₃ : Disiplin kerja;
β_{1 ...3} : Koefisien jalur;
e₁ : Faktor *Error/Disturbance*

Persamaan II :

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 X_4 + e_2$$

Keterangan :

Y₂ : Kinerja Pegawai;
X₁ : Lingkungan Kerja;
X₂ : Komunikasi;
X₃ : Disiplin kerja;
X₄ : Motivasi Kerja;
β_{4 ...7} : Koefisien jalur;
e₂ : Faktor *Error/Disturbance*

HASIL

Analisis Regresi Jalur

Hasil analisis jalur persamaan adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,426 X_1 + (-0,403) X_2 + 0,793 X_3 + e_1$$

(0,004)** (0,141) (0,004)**

$$Y_2 = 0,707 X_1 + 0,121 X_2 + 0,378 X_3 + (-0,254) X_4 + e_2$$

(0,044)** (0,000)** (0,164) (0,001)**

Berdasarkan persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Koefisien regresi (β_1) variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,426 bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja artinya apabila lingkungan kerja ditingkatkan, maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan.
2. Koefisien regresi (β_2) variabel komunikasi terhadap motivasi kerja sebesar - 0,403 bahwa komunikasi berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja artinya apabila komunikasi ditingkatkan, maka tidak berdampak peningkatan motivasi kerja.
3. Koefisien regresi (β_3) variabel disiplin kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,793 bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja artinya apabila disiplin kerja ditingkatkan, maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan..
4. Koefisien regresi (β_4) variabel lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0,707 bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja artinya apabila lingkungan kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan
5. Koefisien regresi (β_5) variabel komunikasi terhadap kinerja sebesar 0,121 bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja artinya apabila Komunikasi ditingkatkan, maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan.
6. Koefisien regresi (β_6) variabel disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 0,378 bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja artinya apabila disiplin kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan mengalami penurunan.
7. Koefisien regresi (β_7) variabel motivasi kerja terhadap kinerja sebesar -0,254 bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka tidak berdampak peningkatan kinerja

Uji t

1. Hasil nilai signifikansi Lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,004 < 0,05, bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hipotesis pertama Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja adalah diterima (H_1 terbukti).
2. Hasil nilai signifikansi Komunikasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,141 > 0,05, bahwa Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Hipotesis kedua Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja adalah ditolak (H_2 tidak terbukti)
3. Hasil nilai signifikansi Disiplin kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,004 < 0,05, bahwa Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hipotesis ketiga Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja adalah diterima (H_3 terbukti)
4. Hasil nilai signifikansi Lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0,000 < 0,05, bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hipotesis keempat Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah diterima (H_4 terbukti)

5. Hasil nilai signifikansi Komunikasi terhadap kinerja sebesar $0,417 > 0,05$, bahwa Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hipotesis kelima Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah ditolak (H_5 tidak terbukti)
6. Hasil nilai signifikansi Disiplin kerja terhadap kinerja sebesar $0,018 < 0,05$, bahwa Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hipotesis keenam Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah diterima (H_6 terbukti)
7. Hasil nilai signifikansi motivasi kerja terhadap kinerja sebesar $0,002 < 0,05$, bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hipotesis ketujuh motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah diterima (H_7 terbukti)

Uji F

1. Persamaan pertama nilai F hitung sebesar 24,607 dan nilai probabilitas sig sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama – sama (*simultan*) lingkungan kerja, komunikasi, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Persamaan kedua nilai F hitung sebesar 93,700 dan nilai probabilitas sig sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama – sama (*simultan*) lingkungan kerja, komunikasi, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Uji R^2

Berdasarkan hasil perhitungan dapat dijelaskan bahwa nilai determinasi (R^2) total sebesar 0,959 artinya kinerja dijelaskan oleh lingkungan kerja, komunikasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja sebesar 95,9 % dan sisanya sebesar 4,1 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian, misalnya komitmen, budaya, kompetensi dan lain-lain.

Analisa Koefisien Korelasi

1. Korelasi Lingkungan kerja dengan motivasi kerja sebesar 0,710 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan Lingkungan kerja dengan motivasi kerja adalah kuat dan signifikan.
2. Korelasi Komunikasi dengan motivasi kerja sebesar 0,659 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan Komunikasi dengan motivasi kerja adalah kuat dan signifikan.
3. Korelasi Disiplin kerja dengan motivasi kerja sebesar 0,730 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan Disiplin kerja dengan motivasi kerja adalah kuat dan signifikan.
4. Korelasi Lingkungan kerja dengan kinerja sebesar 0,895 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan Lingkungan kerja dengan kinerja adalah sangat kuat dan signifikan.
5. Korelasi Komunikasi dengan kinerja sebesar 0,835 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan Komunikasi dengan kinerja adalah sangat kuat dan signifikan.

6. Korelasi Disiplin kerja dengan kinerja sebesar 0,826 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan Disiplin kerja dengan kinerja adalah sangat kuat dan signifikan.
7. Korelasi motivasi kerja dengan kinerja sebesar 0,603 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan motivasi kerja dengan kinerja adalah kuat dan signifikan

Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Dan Pengaruh Total

Tabel 1
Analisis Jalur

No.	Hub. Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total Pengaruh
1	Lingkungan kerja → Kinerja	$P_4 = 0,707^{**}$		
2	Lingkungan kerja → Motivasi kerja → Kinerja		$= P_1 \times P_7$ $= 0,426 \times -0,254 = -0,108$	$= P_4 + (P_1 \times P_7)$ $= 0,707 + (-0,108)$ $= -0,599$
3	Komunikasi → Kinerja	$P_5 = 0,121$		
4	Komunikasi → Motivasi kerja → Kinerja		$= P_2 \times P_7$ $= -0,403 \times -0,254 = 0,102$	$= P_6 + (P_2 \times P_7)$ $= 0,121 + 0,102$ $= 0,223$
5	Disiplin kerja → Kinerja	$P_6 = 0,378^{**}$		
6	Disiplin kerja → Motivasi kerja → Kinerja		$= P_3 \times P_7$ $= 0,793 \times -0,254 = -0,201$	$= P_7 + (P_3 \times P_7)$ $= 0,378 + (-0,201)$ $= 0,177$

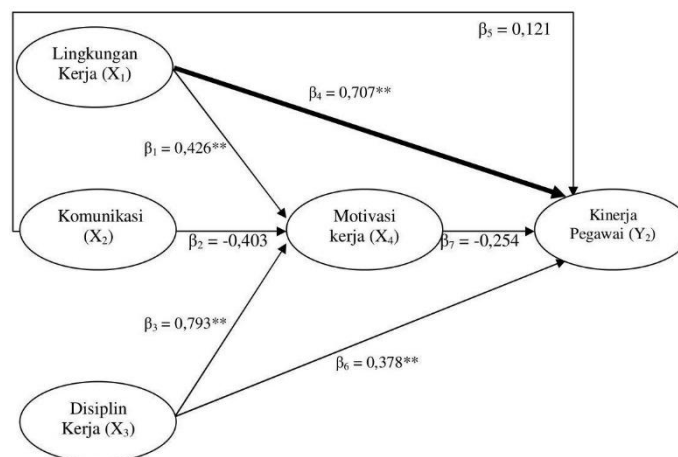
Penjelasan :

1. Hasil analisis jalur diketahui jalur langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai karena nilai koefisien lebih besar pengaruh langsung daripada pengaruh tidak langsung. Penggunaan motivasi kerja sebagai variabel intervening tidak efektif dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai..
2. Hasil analisis jalur diketahui jalur langsung Komunikasi terhadap kinerja pegawai merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai karena nilai koefisien lebih besar pengaruh langsung daripada pengaruh tidak langsung namun hasil tidak signifikan. Penggunaan motivasi kerja sebagai variabel intervening tidak efektif dalam memediasi pengaruh Komunikasi terhadap kinerja pegawai.
3. Hasil analisis jalur diketahui jalur langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai

karena nilai koefisien lebih besar pengaruh langsung daripada pengaruh tidak langsung.

4. Penggunaan motivasi kerja sebagai variabel intervening tidak efektif dalam memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total, hasil analisis jalur didapat bahwa jalur langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu dengan nilai koefisien sebesar $= 0,707$. Hubungan antar variabel hasil akhir dapat disajikan pada gambar IV.1 sebagai berikut:



Gambar 1
Hasil Analisis Jalur

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja
 Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo melalui motivasi kerja. Pengaruh langsung lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, jika lingkungan kerja ditingkatkan maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Shihab *et. al.* (2022), Asike dan Muslimin (2022), Lesmana dan Damanik (2022), Sudarmanto *et. al.* (2022), Nurmalawati *et. al.* (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung yang dilakukan oleh Rotto *et. al.* (2022), Prakoso dan Efendi (2022), Fatmawati *et. al.* (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
 Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo diarahkan pada peningkatan lingkungan kerja secara langsung terhadap kinerja. Upaya yang dilakukan dengan melihat nilai indikator uji validitas pernyataan lingkungan kerja yaitu 4, 5 dan 6, yaitu :

- a. Peningkatan kualitas ruang kerja pegawai berupa penerangan cahaya supaya lebih baik lagi. Seperti penambahan cahaya lampu atau jendela di ruang kerja pegawai dan yang lain.
 - b. Peningkatan kualitas ruang kerja pegawai berupa sirkulasi udara supaya lebih baik lagi. Seperti penambahan AC atau kipas angin atau jendela di ruang kerja pegawai dan yang lain.
 - c. Peningkatan kualitas ruang kerja pegawai berupa keamanan kerja supaya mendukung pegawai dalam bekerja. Seperti desain ruang kerja yang lebih aman untuk pegawai bekerja atau penempatan petugas keamanan (satpam) dan yang lain.
2. Pengaruh Komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja
- Pengaruh langsung Komunikasi terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung Komunikasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai namun hasil tidak signifikan. Pengaruh langsung bahwa Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Tiyas dan Parmin (2021) menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung yang dilakukan oleh Agung (2022), Jamilus dan Heryanto (2019), Prakoso dan Efendi (2022), Munir *et. al.* (2020), Siagian (2017) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
- Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo dikarenakan hasil tidak signifikan, maka diarahkan agar mempertahankan komunikasi secara langsung terhadap kinerja. Mempertahankan Komunikasi dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan Komunikasi 4, 3 dan 5, yaitu:
- a. Mempertahankan sikap pegawai agar dalam bekerja selalu melakukan interaksi lebih positif dengan pegawai lain agar dapat membuat hubungan yang makin baik. Seperti menjaga komunikasi dengan saling kerjasama dalam hal pekerjaan.
 - b. Mempertahankan sikap pegawai agar dalam komunikasi yang baik antar pegawai supaya berpengaruh pada sikap pegawai dalam bekerja. Seperti menjaga toleransi hubungan kerja antar pegawai dengan saling membantu apabila rekan kerja mengalami kesulitan pekerjaan.
 - c. Mempertahankan sikap pegawai dalam tindakan atau aktivitas pegawai dalam bekerja dengan rekan kerja maupun pimpinan supaya berjalan baik dan harmonis. Seperti pegawai dalam bersikap dengan etika yang baik dengan rekan kerja maupun dengan pimpinan/atasan.
3. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai melalui motivasi kerja
- Pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo melalui motivasi kerja. Pengaruh langsung disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, jika disiplin kerja ditingkatkan maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Disiplin kerja berpengaruh

signifikan terhadap kinerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Shihab *et. al.* (2022), Fatmawati *et. al.* (2020), Lesmana dan Damanik (2022), Sudarmanto *et. al.* (2022), Nurmawati *et. al.* (2022), Siagian (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung yang dilakukan oleh Rotto *et. al.* (2022), Munir *et. al.* (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo diarahkan pada peningkatan disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja. Upaya yang dilakukan dengan melihat nilai indikator uji validitas pernyataan disiplin kerja yaitu 2, 1 dan 6, yaitu :

- a. Meningkatkan sikap pegawai dalam menerapkan kepatuhan terhadap perintah dinas dalam setiap penugasan pekerjaan.
- b. Meningkatkan sikap pegawai supaya selalu menjunjung tinggi disiplin terkait ketaatan terhadap peraturan organisasi.
- c. Meningkatkan sikap pegawai dalam bekerja supaya sesuai prosedur organisasi terkait pekerjaan.

4. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar -0,254 bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap variabel kinerja. Artinya Peningkatan motivasi kerja berpengaruh terhadap penurunan kinerja. Motivasi kerja merupakan hal yang sering dikaitkan dengan kinerja pegawai. Ketika pegawai merasakan motivasi dalam bekerja namun apabila beban tanggungjawab pekerjaan terlalu berat, hal tersebut terkadang dapat memberikan pengaruh pada kinerja menjadi menurun. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Julianry *et. al.* (2017) dan Feri *et. al.* (2020) yang menyatakan bahwa penelitiannya membuktikan motivasi kerja memberikan dampak yang negatif terhadap kinerja pegawai. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu oleh Agung (2022), Rotto *et. al.* (2022), Shihab *et. al.* (2022), Lesmana dan Damanik (2022), Sudarmanto *et. al.* (2022), Nurmawati *et. al.* (2022), Siagian (2017) menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penyebab terjadinya penurunan variabel kinerja dalam penelitian ini dapat dilihat dengan melihat 3 nilai indikator tertinggi variabel kinerja terletak pada item pernyataan ke 3, 2 dan 1, yaitu :

- a. Pegawai menyelesaikan setiap tugas pekerjaan dengan ketelitian tinggi
Organisasi perlu memiliki pegawai yang mempunyai kemampuan, terampil dan ketelitian tinggi dalam menjalankan aktivitas bekerja dalam organisasi supaya berjalan dengan baik. Kemampuan usaha dari seorang pegawai sebagai hasil akhir kerja (kinerja) dalam mengerjakan tugas pekerjaan yang diberikan atas dasar ketelitian, pengalaman, dan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun masih terjadi kurangnya kesadaran pegawai dalam memberikan tanggungjawab pekerjaan yang optimal. Adanya motivasi pegawai atas kemampuan usaha dari pegawai sebagai hasil akhir kerja (kinerja) dalam bekerja namun beberapa pegawai

masih menganggap pekerjaan yang menumpuk dari rata-rata pegawai lain, hal tersebut merupakan sebagai salah satu penyebab terjadinya kinerja pegawai menurun.

- b. Pegawai bekerja dengan ketekunan dan kegigihan dengan ketepatan waktu yang ditentukan

Perlu adanya motivasi atau dukungan dari pimpinan dengan adanya faktor dalam memenuhi kebutuhan fisiologis pada pegawai seperti faktor gaji atau insentif yang sangat berperan pada tingkat motivasi pegawai dalam bekerja. Pegawai dalam menjalankan aktivitas bekerja sudah menjalankan pekerjaan dengan ketekunan dan kegigihan serta dengan ketepatan waktu yang baik, namun tidak maksimal pimpinan organisasi dalam memenuhi adanya tambahan insentif tambahan bagi pegawai apabila pegawai bekerja melebihi jam kerja (lembur) pekerjaan dari rata-rata pegawai lain, hal tersebut juga dapat memberikan dampak pada kinerja menjadi kurang maksimal atau menurun.

- c. Pegawai bekerja dengan kualitas pekerjaan sesuai dengan standar ketetapan instansi.

Tuntutan pekerjaan dalam organisasi seperti pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo mengharuskan para pegawai bekerja dengan semaksimal mungkin agar tujuan yang telah ditetapkan dapat terpenuhi, oleh sebab itu pegawai memerlukan motivasi kerja yang tinggi supaya aktivitas pekerjaan yang dijalani tidak dirasakan sebagai beban kerja yang berat. Namun ketika pegawai dapat merasakan motivasi dalam bekerja dikarenakan kuantitas beban kerja dan tanggungjawab pekerjaan yang terlalu berat atau tinggi dan tidak sesuai dengan kemampuan pegawai dapat berdampak pada kualitas hasil kerja (kinerja) menjadi menurun

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan adalah :

1. Hasil uji t persamaan dapat dijelaskan sebagai berikut
 - a. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.
 - b. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.
 - c. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.
 - d. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.
 - e. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.
 - f. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.
 - g. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo.

2. Hasil nilai F hitung bahwa secara bersama – sama lingkungan kerja, komunikasi, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
3. Hasil koefisien determinasi (R^2) total sebesar 0,959 artinya kinerja dijelaskan oleh lingkungan kerja, komunikasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja sebesar 95,9 % dan sisanya sebesar 4,1 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian, misalnya komitmen, budaya, kompetensi dan lain-lain.
4. Hasil analisis jalur didapat hasil bahwa jalur langsung lingkungan kerja terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai.
5. Penggunaan motivasi kerja sebagai variabel intervening tidak efektif dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, komunikasi terhadap kinerja dan disiplin kerja terhadap kinerja.

Saran

Beberapa saran :

1. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo diarahkan pada peningkatan lingkungan kerja secara langsung terhadap kinerja. Upaya yang dilakukan dengan :
 - a. Peningkatan kualitas ruang kerja pegawai berupa penerangan cahaya supaya lebih baik lagi. Seperti penambahan cahaya lampu atau jendela di ruang kerja pegawai dan yang lain.
 - b. Peningkatan kualitas ruang kerja pegawai berupa sirkulasi udara supaya lebih baik lagi. Seperti penambahan AC atau kipas angin atau jendela di ruang kerja pegawai dan yang lain.
 - c. Peningkatan kualitas ruang kerja pegawai berupa keamanan kerja supaya mendukung pegawai dalam bekerja. Seperti desain ruang kerja yang lebih aman untuk pegawai bekerja atau penempatan petugas keamanan (satpam) dan yang lain.
2. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih bervariasi.
3. Hasil penelitian untuk variabel motivasi kerja sebagai variabel pemediasi tidak efektif, maka untuk peneliti yang akan datang dapat mengembangkan atau mengganti dengan variabel lain, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi atau yang lain

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanaf Publishing
- Afandi, P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanaf Publishing
- Agung. M. Alvin Prabu, 2022, The Effect of Work Communication, Work Motivation, and Job Satisfaction on the Performance of Medical Employees at Public Health Center of Palembang City (Palembang Ilir Region),

International Journal of Business, Management and Economics Vol. 3 No. 3, August 2022, pp.271-291

- Arikunto, S. 2018. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Abrori. Imam dan Hidayati. Nuril, 2020, Compensation, Work Discipline and Work Motivation Relationship to Employee Job Satisfaction, *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage Volume 4 , Nomor 1 , June 2020*, pp.32-39
- Ardiansyah, D. O., 2016, Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas Pt. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3 (1), Hal.16–30.
- Asike. Ades dan Ulyana Muslimin, 2022, Pengaruh Kepuasan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Latihan Kerja Kab. Pangkep, *Amsir Bunga Rampai Journal*, Vol. 1 (Issue 1) Hal.115-122
- Darodjat, Tubagus Achmad. 2015. *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia*. Surabaya: Refika Aditama
- Dewi. Chandra Retna, Suharto, Djoko Setyo Widodom, 2018, Effect Of Work Environment And Communication Work on Job Satisfaction Through Motivation PT. Indo Premier Sekuritas Indonesia, *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) Volume 7 Issue 7 Ver. II* pp.60-67
- Fahmi. Irham, 2018., *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Fatmawati. Fiya Mila, Sri Hartono, Istiatin, 2020, Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Pada Showroom Muhari Motor 651 Karanganyar, *Edunomika – Vol. 04, No. 01* Hal.338-346
- Fatma. Nur, Ifah Finatry Latiep, Hardiyono, Reni Furwanti, 2020, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kabupaten Gowa, *Jurnal Geoeкономи Volume 11 Nomor 1* Hal.90-101
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hardjana. Agus M., 2016. *Ilmu Komunikasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, H. M., 2019, *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Jamilus dan Heryanto, 2019, The Effect of Competence, Communication & Motivation on Employee Performance in People's Welfare Regional Secretariat of Padang City, Indonesia, *Archives of Business Research*, 7(5), Hal.106-122.
- Kasmir, 2018, *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada

- Koesomowidjojo, Suci R. Mar'ih, 2021, *Dasar-Dasar Komunikasi*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer
- Lasut. Denny Yusak, *et. al.*, 2018, Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. BANK SULUT GO., *Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018*, Hal. 2298 – 2307
- Lesmana. Muhammad Taufik dan Farhan Anshari Damanik, 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 Issue 1, February, 2022, pp.36-49
- Mangkunegara. A.A. Anwar Prabu 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Marjaya. Indra dan Fajar Pasaribu, 2019, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai, *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen homepage: Vol 2, No. 1 Hal.129-147*
- Munir, Muhammad Fachmi, Amar Sani, 2020, Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi, *Jurnal Mirai Management Volume 5 No.2 Hal.161-170*
- Nurmalawati, Jullimursyida, Mohd Heikal, 2022, Analisis pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru dengan motivasi sebagai variabel intervening pada smp negeri di kecamatan blang mangat, *Jurnal Manajemen Indonesia Vol .7 , No.2, Hal.131-142*
- Prakoso. Arief dan Suryono Efendi, 2022, Pengaruh lingkungan kerja, kompetensi dan komunikasi terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja pegawai tahun 2021 pada kantor pusat produksi, inspeksi dan sertifikasi hasil perikanan Provinsi DKI Jakarta, *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan Volume 4, Number 7, Hal.2709-2718*
- Rahmadiani dan Edi Jusriadi, 2018, Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Zulu Alpha Papa Di Kota Makassar, *Competitiveness Vol. 7, Nomor 2 Hal.110-120*
- Robbins, 2016, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Penerbit Gaya Media
- Rotto. Dicky Fernando, Irvan Trang, Genita G. Lumintang, 2022, Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Daerah Provinsi Sulawesi Utara, *Jurnal Emba Vol.10 No.4. November 2022, Hal.1181-1193*
- Riduwan, 2015, *Skala Pengukuran variabel-variabel Penelitian*, Alfabeta, Bandung
- Sarwono. 2014. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung.

- Siagian. Mauli, 2017, Analisis Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Pelabuhan Kota Batam Provinsi Kepri, *Jurnal Akrab Juara Volume 2 Nomor 3 Edisi Juni 2017 Hal.1-16*
- Sikula. Andrew F., 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga. Bandung.
- Simamora. Henry, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta
- Simangunsong. Agnes Delviana, Matin, dan Siti Rochanah, 2019, Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Guru SMA Katolik, *Jurnal Visipena Volume 10, Nomor 1 Hal.1-12*
- Sinambela. Poltak dan Sartono Sinambela. 2019. *Manajemen Kinerja Pengelolaan Pengukuran, dan Implikasi Kinerja*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Sudarmanto. Yoyok, Ni Nyoman Putu Martini, Toni Herlambang, 2022, Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan umum daerah air minum, *KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen Vol. 19 (1) Hal.79-88*
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung:PT Alfabet
- Sunyoto. Danang, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru
- Sutardji, 2016, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta; Dee Publish.
- Sutrisno, Edy, 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Prenadamedia Group.
- Shihab. Muhamad Riziq, Wawan Prahiawan, Vera Maria, 2020, Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. So Good Food Manufacturing Kabupaten Tangerang Tahun 2020, *Jurnal Inovasi Penelitian, Vol.3 No.3 Hal.5479-5492*
- Tiyas. Anggun Palupining dan Parmin, 2021, Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pendamping PKH Kabupaten Kebumen, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi 3 (2) Hal.377-395*
- Wibowo, 2017. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Yuniasih *et. al.* (2018), Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Rumah Sakit SMC Kabupaten Tasikmalaya, *Jurnal Ekonomi Manajemen Volume 4 Nomor 1 (Mei 2018) Hal.47-54*
- Zulkarnaen. Wandy dan Fitriani, Iis Dewi, 2018, Pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan pt. Alva karya perkasa bandung. *Jurnal ilmiah manajemen, ekonomi, & akuntansi (mea), 1 (1), Hal.42-62*

Zhenjing. Gu, Supat Chupradit, Kuo Yen Ku, Abdelmohsen A. Nassani and Mohamed Haffar, 2022, Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model *Original Research Volume 10 pp.1-13*