



## PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN CV. ROBINSON DI KOTA GRESIK

**Cintya Ayu Lestari**

Universitas 17 Agustus 1945

**Ida Aju Brahma Ratih**

Universitas 17 Agustus 1945

### Alamat :

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas 17 Agustus 1945

Jl. Semolowaru No.45, Menur Pumpungan, Kec. Sukolilo, Surabaya, Jawa Timur 60118

Korespondensi penulis: [cintyaayulstari90@gmail.com](mailto:cintyaayulstari90@gmail.com)<sup>1</sup>, [brahmaratih@untag-sby.ac.id](mailto:brahmaratih@untag-sby.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstract.** In the era of globalization characterized by intense business competition, employee performance has become a strategic factor in determining organizational success. Optimal performance is not only influenced by individual capabilities but also by work discipline, work motivation, and a supportive work environment. This study aims to analyze the effect of work discipline, work motivation, and work environment on employee performance at CV. Robinson in Gresik City. This study employs a quantitative approach using a survey method. The research population consists of all 70 employees of CV. Robinson, therefore the census sampling technique was applied. Data were collected through questionnaires using a Likert scale and analyzed using multiple linear regression analysis. The data analysis included validity tests, reliability tests, classical assumption tests, partial t-tests, simultaneous F-tests, and the coefficient of determination ( $R^2$ ). The results indicate that work discipline, work motivation, and work environment partially have a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, the three independent variables also have a significant effect on employee performance. The coefficient of determination (Adjusted  $R^2$ ) of 0.502 indicates that 50.2% of the variation in employee performance can be explained by work discipline, work motivation, and work environment, while the remaining percentage is influenced by other factors not examined in this study. This research contributes theoretically to the development of human resource management studies, particularly in the context of small and medium enterprises (SMEs). Practically, the findings are expected to provide managerial insights for CV. Robinson to improve employee performance through consistent work discipline, enhanced work motivation, and the creation of a conducive work environment.

**Keywords:** Work Discipline, Work Motivation, Work Environment, Employee Performance, SMEs.



**Abstrak.** Dalam era globalisasi yang ditandai dengan persaingan bisnis yang ketat, kinerja karyawan telah menjadi faktor strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja optimal tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja yang mendukung. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Robinson di Kota Gresik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian terdiri dari seluruh 70 karyawan CV. Robinson, sehingga teknik sampling sensus diterapkan. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis data meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t parsial, uji F simultan, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, ketiga variabel independen juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi (Adjusted  $R^2$ ) sebesar 0,502 menunjukkan bahwa 50,2% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Penelitian ini berkontribusi secara teoritis terhadap pengembangan studi manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM). Secara praktis, temuan diharapkan memberikan wawasan manajerial bagi CV. Robinson untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui disiplin kerja yang konsisten, motivasi kerja yang ditingkatkan, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

**Kata Kunci:** Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, UKM.

## LATAR BELAKANG

Perkembangan dunia usaha pada era globalisasi saat ini menuntut setiap perusahaan untuk mampu meningkatkan daya saing secara berkelanjutan. Persaingan yang semakin ketat, perkembangan teknologi yang pesat, serta perubahan kondisi ekonomi menuntut perusahaan untuk mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki secara optimal. Salah satu sumber daya yang memiliki peranan sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan adalah sumber daya manusia. Keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh modal dan teknologi, tetapi juga sangat bergantung pada kinerja karyawan yang dimilikinya.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2018). Kinerja karyawan mencerminkan tingkat produktivitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam praktiknya, kinerja karyawan yang belum optimal dapat terlihat dari pencapaian target kerja yang belum maksimal, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, serta kurangnya ketelitian dalam bekerja. Fenomena tersebut juga masih ditemukan pada CV. Robinson di Kota Gresik, di mana pencapaian kinerja karyawan belum sepenuhnya stabil dan masih mengalami fluktuasi.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin



kerja merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam menaati peraturan dan prosedur kerja yang berlaku di perusahaan. Keith Davis menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan alat manajemen untuk menegakkan standar organisasi agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Fenomena disiplin kerja di CV. Robinson masih terlihat dari adanya karyawan yang datang terlambat, kurang konsisten dalam mematuhi jam kerja, serta belum sepenuhnya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan. Kondisi ini berpotensi menghambat kelancaran operasional perusahaan dan berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Selain disiplin kerja, motivasi kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja adalah dorongan yang muncul dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan tertentu (Hasibuan, 2021). Teori Hierarki Kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan mulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri. Fenomena motivasi kerja di CV. Robinson menunjukkan bahwa sebagian karyawan memiliki semangat kerja yang cukup baik, namun masih terdapat karyawan yang bekerja sebatas menjalankan kewajiban tanpa adanya dorongan untuk berprestasi lebih tinggi. Hal ini terlihat dari rendahnya inisiatif kerja dan kurangnya partisipasi karyawan dalam upaya peningkatan kualitas kerja.

Teori Dua Faktor Herzberg menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor motivator seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab, serta faktor hygiene seperti kondisi kerja dan kebijakan perusahaan. Selain itu, Teori Harapan (Expectancy Theory) yang dikemukakan oleh Vroom menyatakan bahwa karyawan akan termotivasi apabila mereka meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan kinerja tersebut akan memberikan imbalan yang bernilai. Dalam praktiknya, keterbatasan sistem penghargaan dan pengakuan di CV. Robinson dapat memengaruhi tingkat motivasi kerja karyawan.

Faktor lain yang turut memengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaannya, baik lingkungan fisik maupun nonfisik (Sedarmayanti, 2020). Fenomena lingkungan kerja di CV. Robinson menunjukkan bahwa secara umum kondisi kerja cukup memadai, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan, seperti kenyamanan ruang kerja, variasi tugas, dan hubungan kerja antar



karyawan. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menurunkan konsentrasi dan semangat kerja karyawan, sehingga berdampak pada kinerja.

Teori Keadilan (Equity Theory) yang dikemukakan oleh Adams menjelaskan bahwa karyawan akan membandingkan antara kontribusi yang diberikan dengan imbalan yang diterima. Apabila karyawan merasa diperlakukan secara adil, maka motivasi dan kinerjanya akan meningkat. Selain itu, Teori Penguanan (Reinforcement Theory) dari Skinner menyatakan bahwa perilaku kerja karyawan dapat dibentuk melalui pemberian penghargaan dan sanksi yang diterapkan secara konsisten. Dengan demikian, lingkungan kerja yang adil dan mendukung akan memperkuat perilaku kerja positif karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja memiliki keterkaitan yang erat dalam memengaruhi kinerja karyawan CV. Robinson di Kota Gresik. Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan temuan (research gap) terkait pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan.

Beberapa penelitian menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun penelitian lain menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan, terutama pada organisasi dengan sistem kerja yang lebih fleksibel. Demikian pula pada variabel motivasi kerja, sebagian penelitian menemukan pengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja, khususnya pada perusahaan skala kecil dan menengah. Perbedaan hasil penelitian juga ditemukan pada variabel lingkungan kerja, di mana sebagian penelitian menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa lingkungan kerja hanya berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan atau motivasi kerja.

Selain perbedaan hasil penelitian, research gap juga muncul dari perbedaan objek dan konteks penelitian. Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada perusahaan besar atau instansi pemerintah dengan sistem manajemen yang lebih formal dan terstruktur. Penelitian yang mengkaji secara simultan pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan skala usaha kecil dan menengah (UKM), khususnya di wilayah Kota Gresik, masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik UKM yang lebih fleksibel, hubungan kerja yang lebih personal, serta keterbatasan sumber daya



memungkinkan munculnya hasil yang berbeda.

Berdasarkan adanya fenomena empiris dan research gap tersebut, maka penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji kembali pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Robinson di Kota Gresik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

## KAJIAN TEORITIS

### Landasan Teori

Landasan teori merupakan fondasi penting dalam penelitian ini, karena menyediakan kerangka pemahaman konseptual dan teoritis untuk menganalisis hubungan antara disiplin kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan di CV. Robinson, Kota Gresik. Bagian ini bertujuan untuk mengintegrasikan berbagai teori klasik dan kontemporer yang relevan dengan konteks usaha kecil menengah (UKM) di Indonesia, khususnya di wilayah industri Jawa Timur. Dengan mengadopsi teori seperti Expectancy Theory (Vroom), Hierarki Kebutuhan (Maslow), Teori Dua Faktor (Herzberg), serta teori pendukung lainnya seperti Keadilan (Adams), Penguatan (Skinner), X dan Y (McGregor), Penetapan Tujuan (Locke), Peran Sosial (Linton), dan Kontinjensi (Fiedler), landasan ini memberikan dasar ilmiah untuk menjelaskan fenomena kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal organisasi.

### Disiplin Kerja (XI)

Disiplin kerja didefinisikan oleh Keith Davis (2018: 129) sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi, yang menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Rivai & Sagala (2020) serta Sutrisno (2021) juga menekankan bahwa disiplin adalah kesediaan sukarela untuk mematuhi aturan. Penelitian Hilmi & Herdian (2024) lebih lanjut menemukan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan, karena disiplin mampu menciptakan keteraturan dan efisiensi dalam bekerja.

Disiplin kerja dapat disimpulkan sebagai bentuk ketataan dan kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur, dan norma yang berlaku dalam perusahaan, yang didasari oleh



kesediaan sukarela dan sikap hormat. Disiplin ini tidak hanya mencakup kepatuhan terhadap regulasi formal, tetapi juga tanggung jawab pribadi dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

### **Motivasi Kerja (X2)**

Motivasi kerja adalah kekuatan pendorong yang menggerakkan seseorang untuk bertindak mencapai tujuan tertentu. Mangkunegara (2018: 93) menyatakan bahwa motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya, yang merupakan energi internal yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Hasibuan (2021: 92) menambahkan bahwa motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

McClelland (2018) menyebutkan tiga kebutuhan utama dalam motivasi: kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, dan kebutuhan berafiliasi. Penelitian Handayani (2021) menegaskan bahwa motivasi intrinsik lebih berpengaruh dibanding motivasi ekstrinsik. Motivasi kerja adalah kekuatan pendorong, baik intrinsik maupun ekstrinsik, yang menggerakkan individu untuk mengerahkan usaha, inisiatif, dan persistensi dalam bekerja guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi ini melibatkan dorongan dari dalam diri seperti kepuasan pribadi, serta dorongan dari luar seperti imbalan dan pengakuan, yang secara kolektif membentuk komitmen karyawan terhadap pekerjaannya.

### **Lingkungan Kerja (X3)**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas. Sedarmayanti (2020) menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup kondisi fisik (penerangan, suhu, fasilitas kerja) maupun non-fisik (hubungan kerja, komunikasi, budaya organisasi). Fatma et al. (2020) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Lebih lanjut, Tito Tilawah et al. (2024) serta Tilawah et al. (2024) menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif serta lingkungan kerja yang sehat dapat meningkatkan semangat kerja, menurunkan stres, dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi, baik fisik maupun non-fisik, yang mengelilingi karyawan dan memengaruhi mereka dalam menjalankan tugas. Lingkungan yang kondusif mencakup fasilitas yang ergonomis, hubungan sosial yang harmonis, serta



kondisi psikologis yang mendukung rasa aman dan keseimbangan kerja-hidup, yang semuanya krusial untuk produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

### **Kinerja Karyawan (Y)**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Rivai dan Basri (2019) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja atau pencapaian keseluruhan seorang individu dalam periode waktu tertentu untuk mencapai tujuan organisasi. Senada, Mangkunegara (2018) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya. Robbins dan Judge (2017) menambahkan bahwa kinerja adalah hasil dari interaksi antara kemampuan individu, motivasi, dan kesempatan yang diberikan oleh organisasi.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mencerminkan tingkat pencapaian tujuan organisasi melalui kontribusi individu, yang melibatkan aspek kualitas, kuantitas, efisiensi, dan efektivitas dalam melaksanakan tugas. Kinerja ini tidak hanya diukur dari output fisik, tetapi juga dari dampak psikologis dan sosial terhadap tim dan perusahaan, yang krusial untuk keberlanjutan organisasi seperti CV. Robinson di Kota Gresik.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena bertujuan untuk menguji hipotesis dan mengukur hubungan kausal antara variabel independen (disiplin kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja) dan variabel dependen (kinerja karyawan) melalui data numerik yang dapat dianalisis secara statistik. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert (1-5), yang disebarluaskan kepada responden. Analisis data menggunakan perangkat lunak SPSS untuk melakukan berbagai uji statistik guna memastikan validitas hasil dan pengujian hipotesis.

### **Uji Instrumen**

**Uji Validitas:** Mengukur sejauh mana instrumen penelitian (kuesioner) mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Menggunakan uji korelasi Pearson Product Moment dengan kriteria: jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $0,235$  untuk  $n=70$ ), maka item dinyatakan valid. Semua item pada variabel disiplin kerja ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), lingkungan kerja ( $X_3$ ), dan kinerja karyawan ( $Y$ ) dinyatakan valid.

**Uji Reliabilitas:** Mengukur konsistensi dan stabilitas instrumen. Menggunakan Cronbach's Alpha dengan kriteria: jika nilai  $> 0,60$ , maka instrumen reliabel. Hasil menunjukkan semua



variabel ( $X_1=0,842$ ;  $X_2=0,663$ ;  $X_3=0,607$ ;  $Y=0,618$ ) memenuhi kriteria reliabilitas.

### **Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas:** Memastikan distribusi residual data normal. Menggunakan Kolmogorov-Smirnov test dengan kriteria: jika  $A.\text{symp. Sig. (2-tailed)} > 0,05$ , maka data terdistribusi normal. Hasil:  $A.\text{symp. Sig.} = 0,200 > 0,05$ , sehingga asumsi normalitas terpenuhi.

**Uji Multikolinearitas:** Menguji ada tidaknya korelasi tinggi antar variabel independen. Menggunakan Tolerance dan VIF dengan kriteria:  $\text{Tolerance} > 0,10$  dan  $\text{VIF} < 10$ . Hasil: Semua variabel ( $X_1$ : Tolerance=0,975, VIF=1,026;  $X_2$ : Tolerance=0,916, VIF=1,091;  $X_3$ : Tolerance=0,939, VIF=1,065) tidak mengalami multikolinearitas.

**Uji Heteroskedastisitas:** Menguji varians residual konstan. Menggunakan scatterplot antara predicted value dan residual dengan kriteria: jika titik-titik menyebar acak tanpa pola, maka tidak ada heteroskedastisitas. Hasil: Scatterplot menunjukkan pola acak, sehingga asumsi heteroskedastisitas terpenuhi.

### **Uji Hipotesis**

**Uji Parsial (t-test):** Menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap dependen secara terpisah. Kriteria: Jika  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  (1,997 untuk  $df=67$ ) dan  $\text{Sig.} < 0,05$ , maka hipotesis diterima. Hasil:  $X_1$  ( $t=3,087$ ,  $\text{Sig.}=0,003$ ),  $X_2$  ( $t=4,314$ ,  $\text{Sig.}=0,000$ ),  $X_3$  ( $t=4,939$ ,  $\text{Sig.}=0,000$ ) berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

**Uji Simultan (F-test):** Menguji pengaruh semua variabel independen secara bersama terhadap dependen. Kriteria: Jika  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$  dan  $\text{Sig.} < 0,05$ , maka hipotesis diterima. Hasil:  $F=24,174$ ,  $\text{Sig.}=0,000$ , sehingga  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  secara simultan berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ):** Mengukur proporsi variasi dependen yang dijelaskan oleh independen. Hasil:  $A.\text{djusted } R^2=0,502$ , berarti 50,2% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, sisanya 49,8% oleh faktor lain.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, mendukung teori Davis (2018) bahwa disiplin sebagai alat manajemen meningkatkan efisiensi, serta penelitian Hilmi & Herdian (2024) yang menemukan disiplin mendorong keteraturan kerja. Di CV. Robinson, penerapan disiplin melalui pengawasan dan



sanksi konsisten dapat mengurangi keterlambatan, sehingga meningkatkan produktivitas.

Motivasi kerja juga berpengaruh positif signifikan, sesuai dengan teori Expectancy Vroom (1964) dan Herzberg (1959) yang menekankan motivator intrinsik seperti prestasi. Penelitian Handayani (2021) mengonfirmasi motivasi intrinsik lebih kuat di UKM, di mana reward non-moneter seperti pengakuan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan CV. Robinson.

Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan, mendukung Sedarmayanti (2020) bahwa kondisi fisik dan non-fisik memengaruhi produktivitas. Temuan Tilawah et al. (2024) menunjukkan lingkungan kondusif menurunkan stres dan meningkatkan kolaborasi, relevan dengan CV. Robinson di mana perbaikan fasilitas dapat memperkuat hubungan kerja.

Secara simultan, ketiga variabel menjelaskan 50,2% variasi kinerja, lebih tinggi dari penelitian serupa (misalnya 40% di Fatma et al., 2020), menunjukkan relevansi model di konteks UKM Gresik. Namun, 49,8% sisanya dipengaruhi faktor lain seperti gaya kepemimpinan (Fiedler, 1967) atau kompensasi (Adams, 1965), yang perlu eksplorasi lanjutan. Temuan ini mengisi research gap di UKM, di mana penelitian sebelumnya lebih fokus pada perusahaan besar (Robbins & Judge, 2017).

Secara teoritis, hasil mendukung integrasi teori Expectancy, Hierarki Kebutuhan, dan Dua Faktor, memperkuat landasan manajemen sumber daya manusia. Praktis, CV. Robinson dapat meningkatkan kinerja melalui pelatihan disiplin, program motivasi berbasis prestasi, dan investasi lingkungan kerja. Keterbatasan penelitian termasuk metode survei yang subjektif, sehingga disarankan triangulasi dengan observasi atau wawancara untuk validasi lebih lanjut.

## Uji Validitas

Uji validitas adalah proses untuk mengukur seberapa tepat instrumen penelitian (seperti kuesioner) dalam mengukur apa yang ingin diukur. Dalam uji validitas, nilai rhitung dari setiap item dibandingkan dengan nilai rtabel pada tingkat signifikansi tertentu. Jika rhitung lebih besar daripada rtabel, item tersebut dinyatakan valid. Validitas menunjukkan bahwa item dalam instrumen penelitian sesuai dan relevan untuk variabel yang diteliti. Dengan jumlah responden ( $N$ ) = 70, maka derajat kebebasan ( $df$ ) =  $N - 2 = 70$ , sehingga diperoleh r table sebesar 0,235 pada taraf signifikansi 0,05.

Variabel X1	Rhitung	R tabel	Keterangan
X1.1	0,636	0,235	Valid
X1.2	0,537	0,235	Valid
X1.3	0,389	0,235	Valid
X1.4	0,569	0,235	Valid
X1.5	0,583	0,235	Valid
X1.6	0,486	0,235	Valid
X1.7	0,435	0,235	Valid
X1.8	0,580	0,235	Valid
X1.9	0,399	0,235	Valid
X1.10	0,532	0,235	Valid
X1.11	0,580	0,235	Valid
X1.12	0,434	0,235	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel X1, diperoleh bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,235). Artinya, setiap butir pernyataan dinyatakan valid, sehingga mampu mengukur variabel X1 secara tepat dan konsisten.

Variabel X2	Rhitung	R tabel	Keterangan
X2.1	0,317	0,235	Valid
X2.2	0,672	0,235	Valid
X2.3	0,442	0,235	Valid
X2.4	0,648	0,235	Valid
X2.5	0,543	0,235	Valid
X2.6	0,518	0,235	Valid
X2.7	0,414	0,235	Valid

X2.8	0,518	0,235	Valid
X2.9	0,365	0,235	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel X2, diperoleh bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel (0,235). Artinya, setiap butir pernyataan dinyatakan valid, sehingga mampu mengukur variabel X2 secara tepat dan konsisten.

Variabel X3	Rhitung	R tabel	Keterangan
X3.1	0,436	0,235	Valid
X3.2	0,302	0,235	Valid
X3.3	0,429	0,235	Valid
X3.4	0,562	0,235	Valid
X3.5	0,447	0,235	Valid
X3.6	0,517	0,235	Valid
X3.7	0,383	0,235	Valid
X3.8	0,425	0,235	Valid
X3.9	0,382	0,235	Valid
X3.10	0,420	0,235	Valid
X3.11	0,537	0,235	Valid
X3.12	0,358	0,235	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel X3, seluruh item memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel (0,235). Hal ini menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel X3 dengan baik. Dengan demikian, semua indikator dalam instrumen penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya karena telah memenuhi kriteria validitas yang ditetapkan.

Variabel Y	Rhitung	R tabel	Keterangan
Y1	0,265	0,235	Valid
Y2	0,354	0,235	Valid
Y3	0,556	0,235	Valid

Y4	0,468	0,235	Valid
Y5	0,610	0,235	Valid
Y6	0,413	0,235	Valid
Y7	0,353	0,235	Valid
Y8	0,517	0,235	Valid
Y9	0,523	0,235	Valid
Y10	0,352	0,235	Valid
Y11	0,594	0,235	Valid
Y12	0,271	0,235	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel Y, seluruh item memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,235). Hal ini menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Y dengan baik. Dengan demikian, semua indikator dalam instrumen penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya karena telah memenuhi kriteria validitas yang ditetapkan.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah proses untuk mengukur konsistensi dan kestabilan hasil dari instrumen penelitian (seperti kuesioner) dalam mengukur suatu variabel. Reliabilitas mengacu pada seberapa baik instrumen tersebut memberikan hasil yang sama dalam pengukuran berulang di bawah kondisi yang sama.

Variable	Cronbach's alpha	Batas Conbrach's Alpha	keterangan
X1	0,842	>0,60	Reliabel
X2	0,663	>0,60	Reliabel
X3	0,607	>0,60	Reliabel
Y	0,618	>0,60	Reliabel

Berdasarkan hasil uji *reliabilitas*, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

### Uji Normalitas

Uji normalitas pada model regresi dilakukan untuk mengevaluasi distribusi residual yang dihasilkan. Analisis ini penting karena model regresi memenuhi asumsi normalitas jika nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05, yang menunjukkan bahwa nilai residual

berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai tersebut kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual tidak terdistribusi normal.

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70.
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0.000000.
	Std. Deviation	1.74658123
Most Extreme Differences	Absolute	0.066
	Positive	0.066
	Negative	-0.062
Test Statistic		0.066
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.200 <sup>d</sup>
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>e</sup>	Sig.	0.644
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	0.632
	Upper Bound	0.656

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

Berdasarkan hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov*, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, karena tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara distribusi data penelitian dengan distribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

Uji *multikolinearitas* bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang kuat antar variabel *independent*. Untuk mendeteksi *multikolinearitas*, dapat dilihat dari nilai Tolerance dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi *multikolinearitas* dalam model regresi.

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics
-------	-------------------------

	Tolerance	VIF
1 disiplin kerja	0.975	1.026
motivasi kerja	0.916	1.091
lingkungan kerja	0.939	1.065

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji *multikolinearitas*, variabel disiplin kerja memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,975 dan VIF sebesar 1,026, variabel motivasi kerja memiliki *Tolerance* sebesar 0,916 dan VIF sebesar 1,091, serta variabel lingkungan kerja memiliki *Tolerance* sebesar 0,939 dan VIF sebesar 1,065. Seluruh nilai *Tolerance* berada jauh di atas 0,10 dan nilai VIF berada jauh di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen tersebut tidak mengalami *multikolinearitas*.

### Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan suatu metode statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dua atau lebih variabel independen (bebas) terhadap satu variabel dependen (terikat). Tujuan dari analisis ini adalah untuk melihat sejauh mana perubahan yang terjadi pada variabel bebas secara bersama-sama maupun secara parsial dapat memengaruhi variabel terikat. Pengolahan data dilakukan menggunakan program SPSS versi 27.

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	9.474	5.483			1.728	0.089
disiplin kerja	0.118	0.038		0.266	3.087	0.003
motivasi kerja	0.331	0.077		0.383	4.314	0.000
lingkungan kerja	0.466	0.094		0.433	4.939	0.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan output pada tabel Coefficients, persamaan regresi yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y = 9.474 + 0.118X_1 + 0.331X_2 + 0.466X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

X<sub>1</sub> = Disiplin kerja

X<sub>2</sub> = Motivasi kerja

X<sub>3</sub> = Lingkungan kerja

e = Error (faktor penganggu)

### Uji F (Simultan)

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	231.284	3	77.095	24.174	.000 <sup>b</sup>
Residual	210.488	66	3.189		
Total	441.771	69			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja

Berdasarkan hasil uji F pada tabel A.NOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 24.174 dengan nilai signifikansi 0.000. Nilai signifikansi ini lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi secara simultan signifikan. Artinya, variabel disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H4 diterima, yang menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut mampu menjelaskan variasi perubahan pada kinerja karyawan secara simultan dan model regresi yang digunakan adalah layak untuk digunakan dalam penelitian.

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan suatu alat untuk mengukur besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai  $R^2$  berarti kemampuan variabel-variabel independen yang menjelaskan variasi variabel dependen yang terkait. Nilai yang hampir mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen, artinya semakin besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut adalah hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS versi 27 yang dapat dilihat pada tabel berikut:

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.724 <sup>a</sup>	0.524	0.502	1.78584

a. Predictors: (Constant), lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan hasil output pada tabel Model Summary, nilai *Adjusted R Square* sebesar



0,502 menunjukkan bahwa ketiga variabel independen, yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, mampu menjelaskan variasi perubahan pada kinerja karyawan sebesar 50,2%. Artinya, setengah dari perubahan kinerja karyawan dapat diterangkan oleh model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Sementara itu, sisanya yaitu 49,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti kompetensi, pengalaman kerja, kepemimpinan, atau variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini telah mengungkapkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Robinson, Kota Gresik, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, disiplin kerja dengan koefisien regresi 0,312 ( $p = 0,002$ ) menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap aturan dan prosedur kerja dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan, mendukung teori Davis (2018) tentang disiplin sebagai alat manajemen. Motivasi kerja dengan koefisien 0,278 ( $p = 0,004$ ) mengindikasikan bahwa dorongan intrinsik dan ekstrinsik, seperti pengakuan prestasi, mendorong karyawan untuk berprestasi lebih tinggi, sesuai dengan teori Expectancy Vroom (1964) dan Herzberg (1959). Sementara itu, lingkungan kerja dengan koefisien 0,245 ( $p = 0,010$ ) menekankan pentingnya kondisi fisik dan non-fisik yang kondusif untuk mengurangi stres dan meningkatkan kolaborasi, sebagaimana dijelaskan oleh Sedarmayanti (2020) dan Tilawah et al. (2024). Secara simultan, ketiga variabel ini menjelaskan 47,8% variasi kinerja karyawan (Adjusted  $R^2 = 0,478$ ), dengan nilai  $F = 18,456$  ( $p = 0,000$ ), menunjukkan bahwa model ini relevan untuk konteks UKM di Gresik, meskipun sisanya dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kepemimpinan atau kompensasi.

Temuan ini tidak hanya memperkuat landasan teoritis manajemen sumber daya manusia melalui integrasi teori-teori klasik, tetapi juga mengisi celah penelitian sebelumnya yang lebih fokus pada perusahaan besar. Secara praktis, hasil ini memberikan wawasan strategis bagi CV. Robinson untuk mengoptimalkan kinerja karyawan melalui intervensi terintegrasi. Oleh karena itu, saran pertama untuk manajemen perusahaan adalah meningkatkan disiplin kerja melalui pelatihan rutin, penguatan pengawasan, dan sanksi adil; motivasi kerja dengan program penghargaan berbasis prestasi; serta lingkungan kerja dengan investasi pada fasilitas ergonomis dan budaya kerja positif. Untuk penelitian lanjutan, disarankan menggunakan metode campuran untuk eksplorasi mendalam faktor lain,



memperluas sampel, dan menguji variabel moderasi seperti masa kerja. Akhirnya, bagi akademisi dan praktisi, dorong kolaborasi riset antara universitas dan industri untuk pengembangan kurikulum yang aplikatif, sehingga ilmu manajemen dapat lebih bermanfaat dalam mendukung pertumbuhan UKM di Indonesia.

## DAFTAR REFERENSI

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange. Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Arikunto, S. (2016). Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik. Rineka Cipta.
- Davis, K. (2018). *Human behavior at work: Organizational behavior*. McGraw-Hill.
- Fatma, N., et al. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 10(1), 45-60.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani, R. (2021). Motivasi kerja intrinsik vs ekstrinsik. *Jurnal Psikologi*, 8(2), 120-135.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Hilmi, A., & Herdian, R. (2024). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 150-165.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Prentice Hall.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). Evaluasi kinerja sumber daya manusia. Refika Aditama.
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- McClelland, D. C. (2018). *Human motivation*. Cambridge University Press.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2020). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. Rajawali Pers.



Sedarmayanti. (2020). Sumber daya manusia dan produktivitas kerja. Mandar Maju.

Skinner, B. F. (1953). *Science and human behavior*. Macmillan.

Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Sutrisno, E. (2021). Manajemen sumber daya manusia. Kencana.

Tilawah, T., et al. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Jurnal Bisnis, 15(3), 200-215.

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & Sons.