

PENGARUH DISIPLIN, KOMPETENSI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA ASN DI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN TASIKMALAYA

^{1*}Erdi Herdian, ²Herdiyanti

^{1,2}Program Studi Manajemen, Universitas Cipasung Tasikmalaya

^{1*}e-mail: erdiherdian7@gmail.com

Abstract: The purpose of this research was to investigate how the ASN at the Secretariat of the Tasikmalaya Regency Regional People's Representative Council (DPRD) fared in different work environments, levels of competence among employees, and the strictness of work discipline. A total of thirty ASN members participated in the quantitative investigation by way of a census method. Research was carried out by administering a semantic differential scale questionnaire and analyzing the collected data using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach in the SmartPLS 4 program. The findings show that ASN performance is positively and significantly affected by work discipline, competence, and the work environment. Using the three independent variables, we can explain 76.4% of the variance in ASN performance (with a coefficient of determination of 0.764). The remaining 23.6% is impacted by factors beyond the study model. In terms of impact, work discipline ranks first, followed by competence and the work environment. Consistent with previous studies, enhancing discipline, boosting staff competencies, and establishing supportive work environments are all potential avenues for strategic improvement in ASN performance.

Keywords : Work Discipline, Competence, Work environment, ASN performance, PLS-SEM

Abstrak : Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya dengan faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kompetensi, dan disiplin kerja. Dengan mempergunakan metode sensus, seluruh tiga puluh pegawai pemerintah menjadi responden dalam penelitian kuantitatif ini. Kami mempergunakan kuesioner skala diferensial semantik untuk mengumpulkan data, serta perangkat lunak SmartPLS 4 untuk analisis PLS-SEM. Studi ini memperlihatkan bahwasanya kinerja ASN dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja. Dengan koefisien determinasi sebanyak 0,764, ketiga variabel independen tersebut menjelaskan 76,4% varians dalam kinerja ASN, sedangkan 23,6% sisanya dipengaruhi oleh berbagai faktor yang tidak termasuk didalam studi ini. Setelah kompetensi dan lingkungan kerja, disiplin kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh. Berdasarkan penelitian ini, beberapa langkah strategis yang dapat diambil untuk meningkatkan kinerja ASN antara lain menerapkan disiplin yang lebih ketat, meningkatkan kompetensi staf, dan menyediakan lingkungan kerja yang lebih mendukung.

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kinerja ASN, PLS-SEM

PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi dan teknologi informasi menuntut instansi pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, efektif, dan akuntabel. Kinerja ASN menjadi faktor penting dalam mewujudkan *good governance* serta pelayanan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat (Zulfia & Frinaldi, 2022).

Salah satu permasalahan yang masih dihadapi organisasi sektor publik adalah belum optimalnya kinerja pegawai





Gambar 1. Kurva distribusi predikat kinerja pegawai tahun 2024

Sumber: SKP Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya 2024

Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya, capaian kinerja tahun 2024 menunjukkan peningkatan dari 78% pada triwulan I menjadi 92% pada triwulan IV. Meskipun mengalami peningkatan, capaian tersebut masih belum memenuhi target organisasi sebanyak 100%, sehingga menunjukkan adanya kesenjangan kinerja yang perlu mendapat perhatian

Disiplin kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja merupakan tiga dari sekian banyak aspek yang memengaruhi kesuksesan karyawan. Ketika pekerja disiplin dalam bekerja, mereka mematuhi peraturan dan melaksanakan tugas - tugas yang ditetapkan oleh pemberi kerja. Hal ini membantu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien (Pranitasari & Khotimah, 2021). Kompetensi, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap pekerjaan, merupakan hal terpenting yang harus dimiliki pekerja agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik dan memenuhi semua standar (Mulia & Saputra, 2021). Sebaliknya, motivasi kerja, produktivitas, dan kualitas kerja dapat meningkat berkat lingkungan kantor yang nyaman dan fungsional (Nurhandayani, 2022).

Disiplin kerja merupakan komponen penting dalam meningkatkan kinerja tugas dan mencapai tujuan organisasi, menurut sejumlah penelitian terkini. Selain itu, kunci untuk memberikan kinerja terbaik adalah memiliki kemampuan yang diperlukan, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap pekerjaan. Baik karyawan sektor publik maupun swasta akan lebih produktif, termotivasi, dan menghasilkan pekerjaan berkualitas lebih tinggi ketika mereka bekerja dalam suasana yang mendukung kebutuhan mereka (Suryanto et al., 2023; Wandansari et al., 2023; Ariyanti et al., 2024).

Meskipun penelitian sebelumnya memperlihatkan bahwasanya lingkungan kerja, kompetensi, dan disiplin sama-sama berdampak pada kinerja pegawai, hasil penelitian tetap bervariasi di antara para peserta penelitian (Sarumaha, 2022; Ambasari, 2022), hasil penelitian tersebut masih bervariasi dan sebagian besar dilakukan pada instansi yang berbeda. Selain itu, penelitian mengenai penerapan ketiga faktor tersebut secara khusus di Sekretariat DPRD masih sangat terbatas. Karenanya, dalam upaya mendukung peningkatan profesionalisme dan produktivitas ASN sipil, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengaruh lingkungan kerja, kompetensi, dan disiplin terhadap kinerja ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya.

Studi-studi terkini memperkuat temuan ini dengan memperlihatkan bahwasanya kompetensi mengarah pada efektivitas yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan organisasi, sementara disiplin kerja dan lingkungan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai (Wardoyo et al., 2024; Arnando & Syarif, 2024)

Tujuan penelitian ini didasarkan pada fenomena dan urgensi penelitian yang telah diuraikan di atas: 1) Meneliti bagaimana disiplin kerja di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya memengaruhi produktivitas pegawai; 2) Meneliti bagaimana kompetensi pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya memengaruhi hasil kerja mereka; 3) Meneliti bagaimana lingkungan kerja di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya memengaruhi produktivitas pegawai.

Research gap dalam penelitian ini adalah belum adanya kajian yang secara simultan menguji pengaruh ketiga variabel tersebut pada lembaga legislatif daerah. Sebagian besar studi terdahulu terfokus pada dinas teknis, sementara karakteristik kerja di Sekretariat DPRD yang bersifat politik-administratif memiliki dinamika berbeda.

Kebaruan/novelty penelitian ini terletak pada fokus di sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya. Pemilihan lokasi didasarkan pada fenomena data BKPSDM Kabupaten Tasikmalayatahun 2024 yang menunjukkan masih adanya permasalahan disiplin ASN dan fluktuasi capaian kinerja di lingkungan sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya.

KAJIAN TEORI

AMO Theory

Penelitian ini didasarkan pada AMO Theory (Boxall & Purcell, 2003) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi 3 faktor: Ability, Motivation, dan Opportunity. Dalam konteks penelitian ini, Kompetensi merepresentasikan Ability/kemampuan, jika ASN memiliki ability tinggi maka tingkat kinerja akan tinggi. Disiplin merepresentasikan Motivation, dan Lingkungan Kerja merepresentasikan Opportunity/Peluang. Dengan demikian, berdasarkan AMO Theory ini akan mendorong peningkatan Kinerja ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya.

Human Capital Theory

Sesuai Human Capital Theory (Becker, 1964), kompetensi merupakan bentuk investasi modal manusia semakin tinggi kompetensi ASN, maka semakin tinggi pula kontribusi mereka terhadap kinerja organisasi.

Social Exchange Theory

Social Exchange Theory (Blau, 1964) menjelaskan bahwa ketika organisasi menyediakan lingkungan kerja yang kondusif, maka ASN akan merasa wajib untuk membalasnya melalui peningkatan kinerja.

Variabel X₁ Disiplin

Ketika pekerja menunjukkan komitmen mereka untuk mematuhi kebijakan, proses, dan pedoman yang ditetapkan oleh pemberi kerja, kita menyebut mereka sebagai pekerja yang disiplin. Tanggung jawab, kepatuhan terhadap aturan, dan konsistensi dalam melaksanakan tugas merupakan ciri khas tenaga kerja yang disiplin, yang pada gilirannya membantu perusahaan mencapai tujuannya (Ambasari et al., 2022). Kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, kepatuhan terhadap prosedur, dan konsistensi dalam kinerja kerja merupakan indikator umum dari disiplin kerja.

Disiplin kerja meningkatkan kesesuaian dengan norma-norma kerja dan pencapaian tujuan perusahaan, menurut penelitian yang dilakukan oleh Darmawan dan Sumartik (2024), yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, disiplin kerja berperan sebagai Motivation dalam AMO Theory yang mendorong ASN untuk bekerja sesuai aturan sehingga meningkatkan kinerja.

Variabel X₂ Kompetensi

Agar kompeten, seseorang harus memiliki informasi, kemampuan, dan pola pikir yang sangat diperlukan untuk menjalankan tugas pekerjaannya secara efisien dan berhasil. Karyawan yang keterampilannya sesuai dengan posisi yang diemban cenderung dapat menunjukkan potensi penuh mereka dan beradaptasi dengan baik terhadap situasi baru, sehingga kompetensi menjadi komponen penting dalam meningkatkan standar kinerja (Afandi, 2021). Tiga komponen yang membentuk indikator kompetensi adalah sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

Kompetensi yang baik memungkinkan pegawai menyelesaikan pekerjaan secara efektif, meningkatkan kualitas pelayanan, serta memperkuat kemampuan adaptasi terhadap perubahan organisasi (Wardoyo et al., 2024). Dengan demikian, kompetensi merupakan representasi Ability dalam AMO Theory sekaligus bentuk investasi modal manusia sesuai Human Capital Theory yang berdampak pada peningkatan kinerja ASN.

Variabel X₃ Lingkungan Kerja

Segala hal, baik yang berwujud maupun tidak berwujud, yang dihadapi pekerja di tempat kerja dan berpotensi memengaruhi kinerja mereka, secara kolektif dikenal sebagai lingkungan kerja. Motivasi dan produktivitas karyawan akan meningkat dalam lingkungan kerja yang nyaman dan aman, di mana rekan kerja saling bergaul dengan baik (Thalibana, 2022). Indikator lingkungan kerja yang aman meliputi hal-hal seperti pencahayaan, suhu, tingkat kebisingan, ruang gerak, peralatan kerja, dan hubungan antar rekan kerja.

Robert & Adiputra (2024) menemukan bahwa motivasi dan produktivitas karyawan secara konsisten lebih tinggi di tempat kerja yang aman, nyaman, dan mendorong kerja sama tim. Hal ini



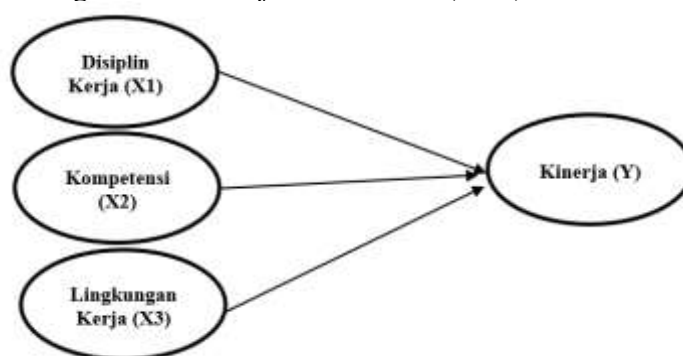
sejalan dengan komponen Opportunity dalam AMO Theory dan prinsip Social Exchange Theory, dimana dukungan organisasi melalui lingkungan yang kondusif akan dibalas ASN dengan kinerja yang lebih baik.

Variabel Y Kinerja ASN

Istilah “kinerja ASN” menggambarkan seberapa baik pegawai pemerintah mencapai tujuan mereka dengan melaksanakan deskripsi tugas masing-masing. Menurut Avita et al. (2021), kinerja merupakan cerminan dari hasil pekerjaan yang dilakukan, termasuk kuantitas dan kualitas upaya tersebut, dalam kaitannya dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kuantitas pekerjaan, kualitas, ketepatan waktu, efisiensi pemanfaatan sumber daya, dan kemampuan berkolaborasi merupakan beberapa indikator kinerja.

Secara teoritis dan empiris, karakteristik yang secara signifikan memengaruhi peningkatan kinerja ASN meliputi disiplin kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja. Semakin baik lingkungan kerja serta semakin kompeten dan disiplin personelnnya, semakin baik pula kinerja yang dapat dihasilkan.

Kerangka teoritis ini memberikan landasan untuk memahami bagaimana lingkungan kerja, keterampilan, dan disiplin kerja menjadi penentu kinerja ASN. Di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya, kinerja ASN dijelaskan dalam kaitannya dengan disiplin kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja sesuai dengan Teori Kinerja Gibson et al. (2012).



Gambar 2. Model Penelitian

H1: “Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kab. Tasikmalaya.”

H2: “Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kab. Tasikmalaya.”

H3: “Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kab. Tasikmalaya.”

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam studi ini berjumlah 30 orang berdasarkan data kepegawainya tahun 2024, yang mana digunakan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus, yaitu teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, untuk mengumpulkan data dari 30 ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya.

Teknik Pengumpulan Data

Seluruh pekerja termasuk dalam sampel penelitian ini karena penelitian ini mempergunakan metodologi pengambilan sampel saturasi, yang juga dikenal sebagai sensus.

Peneliti didalam studi ini mempergunakan kuesioner berbasis skala diferensial semantik yang dapat memiliki nilai antara 1 hingga 10 untuk mengumpulkan data mereka. Skala ini dirancang untuk menilai bagaimana orang-orang memandang variabel-variabel penelitian dengan mempergunakan pasangan kata yang berlawanan, seperti “baik” dan “buruk,” “tinggi” dan “rendah,” serta ‘nyaman’ dan “tidak nyaman.”

Metode Analisis

Penelitian ini memanfaatkan PLS-SEM sebagai pendekatan analisis datanya. Penulis memilih pendekatan ini karena memungkinkan kami untuk menganalisis beberapa variabel laten sekaligus, yang

sangat cocok untuk penelitian dengan sampel kecil dan data yang tidak harus mengikuti distribusi normal.

Tujuan dari PLS-SEM, sebuah metode berbasis varians, adalah untuk meningkatkan sejauh mana faktor-faktor independen dapat menjelaskan variabel dependen (endogen). Saat menangani model penelitian yang rumit dengan beberapa indikator, strategi ini juga dianggap fleksibel. Dengan mempergunakan program SmartPLS 4, teknik PLS-SEM diterapkan untuk menganalisis data. Pemilihan SmartPLS dibandingkan metode SEM berbasis kovarians seperti AMOS atau LISREL didasarkan pada 3 alasan, Pertama PLS-SEM cocok digunakan untuk sampel kecil hingga sedang seperti dalam penelitian ini yaitu 30 responden. Kedua, PLS-SEM tidak mensyaratkan data harus berdistribusi normal multivariat. Ketiga, tujuan PLS-SEM lebih menekankan pada prediksi dan pengembangan model, sehingga sesuai dengan tujuan penelitian ini yang bersifat eksplanatori. Selain itu, PLS-SEM mampu menganalisis model dengan beberapa variabel laten secara simultan meskipun indikatornya kompleks.

Variabel Operasional

Variabel terikat serta faktor independen ialah variabel yang dipergunakan didalam studi ini. Sementara “Disiplin (X_1), Kompetensi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3)” merupakan variabel-variabel independen, “Kinerja ASN” (Y) adalah variabel terikat.

Tabel 1. Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Disiplin Kerja (X_1)	Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin menuntut adanya hukuman terhadap yang gagal memenuhi standar yang ditentukan. Oleh karena itu tindakan disiplin tidak diterapkan secara sembarangan, melainkan memerlukan pertimbangan bijak. (Ambasari et al., 2022)	a) Kepatuhan terhadap peraturan organisasi. b) Ketepatan waktu kerja (datang & pulang). c) Tanggung jawab menyelesaikan tugas. d) Ketaatan dalam prosedur kerja. e) Konsistensi dalam pekerjaan. f) Kesiapan menerima sanksi	Diferensial Semantik 1-10
Kompetensi (X_2)	Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang ada di belakang kinerja kompeten yang menunjukkan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan peranannya dengan baik. (Afandi, 2021)	a) Pengetahuan b) Keterampilan c) Sikap	Diferensial Semantik 1-10
Lingkungan Kerja (X_3)	Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu atau fasilitas yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Yohanes B Windo Thalibana, 2022)	a) Penerangan b) Suhu Udara c) Suara Bising d) Penggunaan Warna e) Ruang Gerak f) Keamanan Kerja g) Hubungan Karyawan	Diferensial Semantik 1-10
Kinerja (Y)	Kinerja merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam memainkan strategi organisasi, dengan tujuan mencapai sebuah sasaran khusus yang berkorelasi antara peran individu dengan memperlihatkan sebuah kemampuan atau kompetensi yang dinyatakan signifikan bagi organisasi. (Avita et al., 2021)	a) Kualitas b) Kuantitas c) Up-todate d) Efisiensi Biaya e) Hubungan Interpersonal	Diferensial Semantik 1-10

Sumber : Data Hasil Analisis 2026



HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden memberikan gambaran umum mengenai profil responden terkait topik penelitian ini. Jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan pangkat merupakan variabel demografis utama yang digunakan untuk menganalisis sampel tanggapan.

Pengukuran Model Evaluasi (Outer Model)

Uji Validitas

Validitas setiap indikator dalam menilai variabel latennya dievaluasi mempergunakan uji validitas konvergen. Nilai outer loading atau faktor loading digunakan untuk mengevaluasi validitas konvergen. Hair et al. (2019) menyatakan bahwa suatu indikator dianggap valid jika nilai outer loading-nya sama dengan atau melebihi 0,70.

Tabel 2. Hasil Outer Loading

Item	Variabel			
	Disiplin (DS)	Kompetensi (KMP)	Lingkungan Kerja (LK)	Kinerja Pegawai (KP)
DS1_P2	0.899			
DS2_P1	0.914			
DS2_P2	0.870			
DS3_P2	0.838			
DS4_P2	0.875			
DS5_P2	0.860			
DS6_P2	0.824			
KMP1_P1		0.923		
KMP2_P1		0.865		
KMP2_P2		0.898		
KMP3_P1		0.919		
KMP3_P2		0.924		
LK1_P2			0.886	
LK2_P2			0.862	
LK3_P2			0.887	
LK4_P2			0.888	
LK6_P2			0.908	
LK7_P2			0.901	
KP1_P1				0.844
KP1_P2				0.857
KP2_P2				0.887
KP3_P2				0.736
KP4_P2				0.858
KP5_P1				0.890
KP5_P2				0.893

Sumber: Data Hasil Analisis 2026

Berdasarkan Tabel 2, semua indikator yang terkait dengan variabel Disiplin (DS), Kompetensi (KMP), Lingkungan Kerja (LK), dan Kinerja Karyawan (KP) memiliki nilai outer loading melebihi 0,70. Indikator KP3_P2 memiliki nilai outer loading terendah, yaitu 0,736, sedangkan indikator KMP3_P2 memiliki nilai tertinggi, yaitu 0,924.

Akibatnya, semua indikator didalam studi ini telah menunjukkan validitas konvergen. Langkah pengujian selanjutnya dapat dilanjutkan pada model pengukuran karena setiap indikator secara memadai menjelaskan variabel latennya.

Uji Reliabilitas

Hair et al. (2019) menjadi landasan bagi kriteria yang digunakan didalam studi ini. Nilai minimum untuk Reliabilitas Komposit dan Cronbach's Alpha, sebagaimana dinyatakan oleh Hair, adalah 0,70.



Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)
Disiplin	0.946	0.956
Kompetensi	0.946	0.958
Lingkungan Kerja	0.947	0.958
Kinerja Pegawai	0.937	0.949

Sumber : Data Hasil Analisis 2026

Berdasarkan Tabel 3, semua variabel didalam studi ini memiliki nilai yang lebih tinggi dari batas ambang. Variabel Disiplin memiliki nilai Cronbach's Alpha sebanyak 0,946 dan Reliabilitas Komposit sebanyak 0,956. Untuk variabel Kompetensi, dilaporkan nilai Reliabilitas Komposit sebanyak 0,958 dan Cronbach's Alpha sebanyak 0,946. Baik nilai Cronbach's Alpha maupun Reliabilitas Komposit untuk variabel Lingkungan Kerja sama-sama sebanyak 0,947. Baik nilai Cronbach's Alpha maupun Reliabilitas Komposit untuk variabel Kinerja Karyawan sama-sama sebanyak 0,937.

Berdasarkan temuan ini, semua konstruk dalam model penelitian ini lulus uji keandalan. Sekarang setelah mengetahui indikator yang digunakan untuk mengukur variabel secara konsisten, dapat dilanjutkan ke tahap pengujian berikutnya dalam analisis data.

Uji Validitas Konvergen

Tahap pertama pengujian outer model adalah mengevaluasi nilai outer loading. Menurut Hair et al. (2019), indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai outer loading $> 0,7$. Berdasarkan hasil analisis awal, ditemukan 4 indikator pada variabel Lingkungan Kerja yang memiliki nilai outer loading $< 0,7$ yaitu LK2_P1 (-0,183), LK2_P2 (-0,097), LK4_P1 (-0,011), dan LK4_P2 (-0,475). Sesuai rekomendasi Hair et al. (2019), keempat indikator tersebut dieliminasi dari model.

Setelah dilakukan eliminasi, seluruh indikator yang tersisa pada variabel Disiplin Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Pegawai memiliki nilai outer loading $> 0,7$. Selanjutnya, validitas konvergen juga diuji melalui nilai Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE, yang mengukur besarnya variasi pada indikator-indikator yang dapat dijelaskan oleh variabel laten, merupakan cara lain untuk mengukur validitas konvergen, selain outer loading.

Ambang batas AVE minimal sebanyak 0,50 ditetapkan oleh Hair et al. (2019). Jika skor AVE melebihi 0,50, hal ini memperlihatkan bahwasanya konsep tersebut memiliki validitas konvergen. Jika suatu konsep memenuhi persyaratan ini, artinya konsep tersebut dapat menjelaskan lebih dari setengah variasi pada indikator-indikatornya.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Konvergen

	Average variance extracted (AVE)
Kompetensi	0.821
Lingkungan Kerja	0.790
Disiplin	0.755
Kinerja Pegawai	0.729

Sumber : Data Hasil Analisis 2026

Tabel 4 memperlihatkan bahwasanya nilai AVE untuk semua variabel penelitian melebihi 0,50. Variabel Kompetensi memiliki nilai AVE tertinggi, yaitu 0,821; diikuti oleh Lingkungan Kerja dengan nilai 0,790; Disiplin dengan nilai 0,755; dan Kinerja Karyawan dengan nilai terendah, yaitu 0,729.

Karenanya, semua konstruk didalam studi ini telah menunjukkan validitas konvergen berdasarkan kriteria AVE. Karenanya, dalam uji validitas diskriminan selanjutnya, model pengukuran reflektif yang digunakan dianggap valid.

Uji Validitas Diskriminan

Dalam mengevaluasi model struktural, validitas diskriminan bertujuan untuk mencari bukti bahwa suatu konsep jelas berbeda dari konsep-konsep lainnya. Kriteria Fornell-Lacker, cross-loading, dan HTMT merupakan metode yang digunakan untuk mengevaluasi validitas diskriminan, sebagaimana dinyatakan oleh Hair et al. (2019). Pentingnya uji validitas diskriminan dalam penelitian ini adalah untuk memastikan bahwa keempat konstruk yaitu Disiplin Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Pegawai merupakan konsep yang saling berbeda dan tidak tumpang tindih. Dengan terpenuhinya

validitas diskriminan, dapat dipastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan benar-benar mengukur konstraknya masing-masing dan tidak mengukur konstruk lain. Hal ini sangat penting untuk menjaga kualitas model pengukuran dan menghindari bias dalam estimasi hubungan antar variabel pada model struktural sehingga hasil pengujian hipotesis menjadi lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan (Hair et al., 2019).

Tabel 5. Hasil Uji *Fornell Lacker Criterion*

	Disiplin	Kompetensi	Lingkungan Kerja	Kinerja Pegawai
Disiplin	0.869			
Kompetensi	0.060	0.906		
Lingkungan Kerja	0.296	0.159	0.889	
Kinerja Pegawai	0.618	0.509	0.626	0.854

Sumber : Data Hasil Analisis 2026

Nilai AVE akar rata - rata kuadrat pada diagonal utama harus melebihi koefisien korelasi antara konstruk dalam kolom dan baris yang sama agar suatu model dapat dianggap memiliki validitas diskriminan yang sangat baik menurut prinsip ini. Standar ini didasarkan pada karya Hair dkk. (2019). Tabel 5 menunjukkan nilai AVE akar kuadrat rata-rata (RMS) dari variabel-variabel berikut: Disiplin (0,869), Kompetensi (0,906), Lingkungan Kerja (0,889), dan Kinerja Karyawan (0,854). Angka-angka di bawah diagonal utama lebih rendah daripada koefisien korelasi antar variabel, sedangkan semua nilai di atas diagonal lebih besar. Contohnya, Disiplin memiliki AVE yang lebih tinggi (0,869) dibandingkan Kompetensi (0,060), Lingkungan Kerja (0,296), atau Kinerja Karyawan (0,618).

Metodologi pengukuran didalam studi ini memiliki validitas diskriminan yang memadai karena semua konstruk memenuhi persyaratan tersebut. Hal ini berarti bahwa terlepas dari variabel lain, masing-masing konstruk dapat mengukur konsepnya sendiri.

Tabel 6. Hasil Uji *Cross Loading*

	Disiplin	Kompetensi	Lingkungan Kerja	Kinerja Pegawai
DS1_P2	0.899			
DS2_P1	0.914			
DS2_P2	0.870			
DS3_P2	0.838			
DS4_P2	0.875			
DS5_P2	0.860			
DS6_P2	0.824			
KMP1_P1		0.923		
KMP2_P1		0.865		
KMP2_P2		0.898		
KMP3_P1		0.919		
KMP3_P2		0.924		
LK1_P2			0.886	
LK2_P2			0.862	
LK3_P2			0.887	
LK4_P2			0.888	
LK6_P2			0.908	
LK7_P2			0.901	
KP1_P1				0.844
KP1_P2				0.857
KP2_P2				0.887
KP3_P2				0.736
KP4_P2				0.858
KP5_P1				0.890
KP5_P2				0.893

Sumber : Data Hasil Analisis 2026

Validitas diskriminan yang baik didefinisikan oleh Hair et al. (2019) sebagai nilai loading suatu indikator yang lebih besar pada konsep aslinya daripada pada konstruk lain. Diperlukan hubungan yang



lebih kuat antara suatu indikator dan variabel yang diukurnya, bukan hubungan yang lebih lemah dengan variabel lain. Semua indikator didalam studi ini memenuhi persyaratan tersebut, sesuai dengan data pada Tabel 6. Contoh yang lebih baik adalah indikator DS2_P1, yang memiliki nilai loading lebih besar pada variabel Disiplin (0,914) dibandingkan pada Kompetensi, Lingkungan Kerja, atau Kinerja Karyawan. Indikator lain, seperti KMP1_P1, LK6_P2, dan KP5_P2, mengikuti tren yang sama.

Berdasarkan temuan ini, indikator-indikator tersebut mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara independen dan tidak tumpang tindih satu sama lain. Karenanya, model pengukuran yang direfleksikan telah lulus uji beban silang dan dianggap memiliki validitas diskriminan.

Tabel 7. Hasil Uji HTMT

	Disiplin	Kompetensi	Lingkungan Kerja	Kinerja Pegawai
Disiplin				
Kompetensi	0.114			
Lingkungan Kerja	0.309	0.171		
Kinerja Pegawai	0.65	0.519	0.653	

Sumber: Data Hasil Analisis 2026

Hair et al. (2019) menyatakan bahwa nilai HTMT harus di bawah 0,90, yang menjadi dasar kriteria evaluasi HTMT. Apabila skor HTMT berada di bawah 0,90, hal ini memperlihatkan bahwasanya kedua konsep tersebut secara konseptual berbeda dan bahwa validitas diskriminan tidak menjadi masalah.

Semua kombinasi konstruk-ke-konstrukt memiliki nilai HTMT yang lebih rendah dari batas 0,90, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 7. Dengan skor hanya 0,114, nilai HTMT untuk hubungan Kompetensi dan Disiplin adalah yang terendah. Namun, korelasi antara kinerja karyawan dan lingkungan kerja (0,653) serta kinerja karyawan dan disiplin (0,650) memiliki nilai HTMT tertinggi.

Karenanya, persyaratan HTMT terpenuhi oleh semua konstruk didalam studi ini. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat masalah validitas diskriminan dan setiap variabel mampu membedakan dirinya dari variabel lain secara konseptual.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural terbentuk setelah dilakukan estimasi pada beberapa persamaan regresi yang menghubungkan antar konstruk laten. Tahap *inner model* berfungsi untuk menganalisis besarnya koefisien jalur serta mengecek apakah pengaruhnya signifikan secara statistik. Berikut ialah contoh indikator yang dipergunakan untuk mengevaluasi model internal:

Uji Multikolinieritas

Untuk mengesampingkan kemungkinan adanya variabel eksogen yang sangat berkorelasi, uji multikolinieritas dilakukan pada model dalam. Terdapat risiko koefisien jalur yang dihitung menjadi tidak stabil dan bias jika terjadi multikolinieritas.

Nilai VIF dapat digunakan sebagai alat untuk mengidentifikasinya. Sebuah model dianggap bebas dari multikolinieritas jika, menurut Hair et al. (2019), nilai VIF untuk setiap konstruk prediktor kurang dari 5. Akan lebih baik lagi jika nilai VIF tersebut kurang dari 3,33.

Tabel 8. Hasil Uji VIF

	VIF
Disiplin -> Kinerja Pegawai	1.096
Kompetensi -> Kinerja Pegawai	1.026
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	1.121

Sumber : Data Hasil Analisis 2026

Berdasarkan Tabel 8, nilai VIF dari semua variabel independen jauh lebih rendah daripada batas toleransi. Nilai VIF untuk variabel Disiplin adalah 1,096, nilai VIF untuk variabel Kompetensi adalah 1,026, dan nilai VIF untuk variabel Lingkungan Kerja adalah 1,121. Tidak adanya multikolinieritas di antara variabel prediktor dalam model struktural didukung oleh fakta bahwa semua nilai tersebut berada di bawah 5.

Effect Size F Square

Dalam model struktural, ukuran efek F-kuadrat menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel eksternal terhadap variabel internal. Ada tiga tingkatan dalam memahami nilai F-kuadrat, sebagaimana



dijelaskan oleh Hair et al. (2019). Ukuran dampak variabel independen terhadap variabel dependen tergolong kecil (0,02), sedang (0,15), atau besar (0,35) jika nilainya 0,35 atau lebih tinggi.

Tabel 9. Hasil Uji F Square

	Effect Size f Square
Disiplin -> Kinerja Pegawai	0.847
Kompetensi -> Kinerja Pegawai	0.707
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.671

Sumber : Data Hasil Analisis 2026

Hasil Tabel 9 memperlihatkan bahwasanya ketiga variabel independen memiliki nilai F-Square di atas 0,35. Variabel Disiplin menghasilkan F-Square sebanyak 0,847, Kompetensi 0,707, dan Lingkungan Kerja 0,671. Karenanya, keseluruhan variabel prediktor didalam studi ini memberikan pengaruh besar akan Kinerja Pegawai.

Temuan ini mengindikasikan bahwa penghapusan salah satu variabel seperti Disiplin, Kompetensi, atau Lingkungan Kerja dari model akan menyebabkan penurunan R-Square yang substansial. Kondisi ini memperlihatkan bahwasanya ketika berusaha memahami kinerja karyawan, tidak mungkin mengabaikan pentingnya ketiga faktor tersebut.

Uji R Square

Tahap selanjutnya dalam evaluasi inner model adalah menguji nilai R-Square. R-Square digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam memprediksi variabel dependen. Hair et al. (2019) membagi kekuatan model berdasarkan nilai R-Square ke dalam tiga kategori. Jika nilainya 0,25, model tersebut tergolong lemah; jika nilainya 0,50, model tersebut tergolong sedang; dan jika nilainya 0,75, model tersebut tergolong kuat. Angka yang lebih tinggi memperlihatkan bahwasanya model tersebut lebih akurat dalam membuat prediksi.

Tabel 10. Hasil Uji R Square

	R Square
Kinerja Pegawai	0.764

Sumber : Data Hasil Analisis 2026

Nilai R-Square sebanyak 0,764 diperoleh untuk variabel Kinerja Karyawan, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 10. Berdasarkan data ini, kompetensi, disiplin, dan lingkungan kerja dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan hingga sebanyak 76,4%. Faktor-faktor di luar cakupan penelitian ini menyumbang 23,6% sisanya, beberapa variabel lain yang diduga berpengaruh antara lain motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, dan karakteristik individu. Keterbatasan ini untuk menjadi bahan pertimbangan peneliti selanjutnya.

Mengingat bahwa 0,764 melebihi 0,75, model struktural didalam studi ini dianggap kokoh. Dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dijelaskan secara memadai oleh ketiga faktor independen tersebut ketika digabungkan.

SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)

Untuk menghitung selisih rata-rata antara matriks korelasi model dan matriks korelasi yang diamati, digunakan nilai SRMR. Sebuah model PLS-SEM dianggap memiliki kesesuaian yang baik apabila nilai SRMR-nya kurang dari 0,10, sebagaimana dinyatakan oleh Hair et al. (2019). Semakin kecil nilai SRMR, semakin baik pula kesesuaian model tersebut dengan data eksperimen.

Tabel 11. Hasil Uji SRMR

	SRMR
Saturated model	0.092
Estimated model	0.092

Sumber : Data Hasil Analisis 2026

Tabel 11 memperlihatkan bahwasanya baik Model Jenuh maupun Model Estimasi memiliki nilai SRMR sebanyak 0,092. Hal ini memperlihatkan bahwasanya model struktural yang digunakan didalam studi ini memiliki tingkat kesesuaian yang memuaskan, karena nilai tersebut lebih kecil dari 0,10. Karenanya, dapat disimpulkan bahwa model tersebut sesuai dengan data dan tepat untuk menganalisis hubungan timbal balik antar variabel.



Pengujian Hipotesis

Didalam studi ini, penulis menguji hipotesis dengan melihat koefisien jalur langsung pada model struktural, yang juga disebut efek langsung. Untuk mengetahui seberapa kuat dan ke arah mana hubungan tersebut berlangsung, penulis menganalisis efek langsung pada setiap variabel independen dan variabel dependennya.

Dua persyaratan agar suatu efek dianggap signifikan secara statistik, menurut Hair et al. (2019), adalah nilai P yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai statistik T yang melebihi 1,96 pada tingkat kepercayaan 95%. Uji signifikansi ini dilakukan dengan metode bootstrapping yang melibatkan 5.000 kali pengambilan sampel ulang.

Selain signifikansi statistik, penelitian ini juga mengevaluasi besarnya pengaruh secara praktis melalui nilai koefisien jalur dan effect size (f^2). Nilai koefisien jalur menunjukkan kekuatan dan arah hubungan, sedangkan nilai f^2 digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Cohen (1988), nilai f^2 sebesar 0,02 termasuk pengaruh kecil, 0,15 pengaruh sedang, dan 0,35 pengaruh besar.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini juga dikaji implikasi praktisnya bagi organisasi, khususnya BKPSDM. Dengan mengetahui seberapa besar pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, maka organisasi dapat menentukan prioritas kebijakan dan strategi pengembangan SDM yang tepat untuk meningkatkan kinerja secara efektif. Tabel 12 menampilkan hasil uji hipotesis langsung:

Tabel 12. Hasil Uji Hipotesis Direct

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Disiplin -> Kinerja Pegawai	0,468	0,472	0,102	4,602	0,000
Kompetensi -> Kinerja Pegawai	0,414	0,404	0,106	3,906	0,000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,421	0,422	0,097	4,345	0,000

Sumber : Data Hasil Analisis 2026

H1: Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Koefisien jalur sebanyak 0,468, statistik T sebanyak 4,602, dan nilai P sebanyak 0,000 merupakan indikator-indikator dari variabel Disiplin dalam hasil analisis. Kami menerima H1 karena nilai statistik T sebanyak 4,602 melebihi 1,96 dan nilai P sebanyak 0,000 lebih kecil dari 0,05. Kinerja karyawan akan meningkat seiring dengan penerapan disiplin yang lebih ketat, sesuai dengan koefisien jalur positif sebanyak 0,468. Dampak ini signifikan karena besarnya melebihi variabel-variabel lain dalam model.

H2: Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Variabel Kompetensi menghasilkan nilai statistik T sebanyak 3,906 dan nilai P sebanyak 0,000, yang menghasilkan koefisien jalur sebanyak 0,414. H2 diterima karena nilai statistik T sebanyak 3,906, yang melebihi 1,96, dan nilai P sebanyak 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini memperlihatkan bahwasanya kompetensi secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil kerja seorang karyawan berbanding lurus dengan tingkat kompetensinya.

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Koefisien jalur, statistik t, dan nilai p untuk variabel lingkungan kerja masing-masing adalah 0,421, 4,345, dan 0,000. Selain itu, H3 dapat diterima karena statistik t sebanyak 4,345 melebihi 1,96 dan nilai p sebanyak 0,000 lebih kecil dari 0,05. Lingkungan Kerja berdampak positif terhadap Kinerja Karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien positif sebanyak 0,421. Peningkatan kinerja karyawan merupakan hasil langsung dari tempat kerja yang menyenangkan.

Semua hipotesis penelitian ini dikonfirmasi oleh data yang ditunjukkan di atas. Kinerja Karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh tiga faktor: Disiplin, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja. Dengan nilai sebanyak 0,468, Disiplin memiliki pengaruh terbesar, diikuti oleh Kompetensi dengan 0,414 dan Lingkungan Kerja dengan 0,421, berdasarkan nilai koefisien jalur.

Pembahasan

Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai



Temuan penelitian memperlihatkan bahwasanya kinerja ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja. Berdasarkan hasil uji *Path Coefficient*, dan F-Square, disiplin adalah variabel yang dominan dalam mempengaruhi kinerja ASN dibandingkan variabel lainnya. ASN dalam menjalankan tugasnya meningkat seiring dengan semakin ketatnya tindakan disiplin. Di sisi lain, ketika tingkat disiplin menurun, produktivitas biasanya ikut menurun pula.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Ambasari dkk. (2022), disiplin adalah bentuk pengendalian diri yang ditunjukkan oleh pegawai ketika mereka tepat waktu, bertanggung jawab, mengikuti semua prosedur dengan cermat, secara konsisten melakukan pekerjaan dengan baik, dan bersedia menghadapi konsekuensi jika mereka melakukan kesalahan. Karena berkaitan langsung dengan efektivitas penyampaian layanan publik, disiplin merupakan komponen penting dalam organisasi pemerintah. ASN yang disiplin cenderung menjalankan tanggung jawabnya sesuai harapan, sehingga meningkatkan peluang organisasi untuk mencapai tujuannya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan Rivai (2011), yang berpendapat bahwa penegakan aturan dan regulasi merupakan peran penting dalam MSDM untuk meningkatkan produktivitas di tempat kerja. Pegawai yang disiplin adalah mereka yang siap mengikuti aturan yang ditetapkan oleh pemberi kerja agar segala sesuatunya berjalan lancar dan efisien. Pekerja yang disiplin akan lebih memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaannya dan lebih mungkin menyelesaikan proyek tepat waktu serta sesuai anggaran.

Penelitian oleh Zulfia dan Frinaldi (2022) menemukan bahwa disiplin kerja secara signifikan meningkatkan kinerja ASN, dan hasil penelitian ini menguatkan temuan tersebut. Menurut mereka, ASN yang disiplin lebih mampu merencanakan hari kerja mereka sebelumnya, mematuhi kebijakan perusahaan, dan melakukan pekerjaan secara profesional. Dalam kondisi seperti ini, pelayanan publik dan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya pun meningkat.

Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini menemukan bahwa kinerja pejabat pemerintah di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompetensi. Hasil ini memperlihatkan bahwasanya kinerja pejabat publik dalam menjalankan tugas dan kewajibannya berkorelasi langsung dengan tingkat kompetensinya. Ketika pekerja memiliki keterampilan yang diperlukan, mereka mampu melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, lebih cepat, dan lebih profesional, yang pada akhirnya membantu organisasi mencapai tujuannya.

Afandi (2021) berpendapat bahwa kompetensi merupakan komponen perilaku yang mendukung kemampuan individu dalam menjalankan tugasnya dengan baik, dan temuan penelitian ini sejalan dengan pandangan tersebut. Pengetahuan, keterampilan, dan sikap merupakan tiga komponen utama yang membentuk kompetensi. Dalam menjalankan tanggung jawab pelayanan publik, ASN sangat diuntungkan oleh komponen ketiga tersebut. Pegawai pemerintah akan lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi dan menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi jika mereka memiliki wawasan yang memadai, kemampuan yang diperlukan, serta sikap profesional setiap saat.

Afandi (2021) berpendapat bahwa pekerja yang kompeten lebih mampu memahami peran mereka, membuat keputusan yang tepat, menyelesaikan masalah, dan beradaptasi dengan situasi baru di tempat kerja. Kinerja ASN dapat ditingkatkan secara signifikan dengan berinvestasi pada pendidikan, pelatihan, dan pengembangan diri mereka guna meningkatkan kemampuan.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh Sarumaha (2022), yang berpendapat bahwa pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap pekerjaan merupakan tiga indikator utama kompetensi. Tanda ketiga mencerminkan seberapa baik seseorang dapat menyelesaikan tugasnya. Dibandingkan dengan pegawai yang memiliki tingkat kompetensi lebih rendah, individu dengan tingkat kompetensi lebih tinggi akan lebih mudah memahami pekerjaannya, menguasai proses kerja, dan menghasilkan hasil yang optimal.

Kompetensi di kalangan ASN sangat penting dalam jajaran Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya karena sifat pekerjaan yang dilakukan di sana sangat beragam. Pegawai pemerintah dapat bekerja secara optimal jika mereka memahami peran mereka dengan baik, memiliki kemampuan yang diperlukan, dan memiliki sikap yang baik terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika aspek-aspek ini kurang, akan lebih sulit untuk melaksanakan tugas dan organisasi akan kurang berhasil dalam mencapai tujuannya.



Berdasarkan kondisi di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya, disiplin kerja merupakan komponen penting yang membantu pegawai pemerintah dalam melaksanakan tugasnya. Kualitas dan kuantitas pekerjaan akan meningkat jika pegawai memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, datang tepat waktu, dan mematuhi norma-norma organisasi dengan ketat. Karenanya, Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya hanya dapat menjalankan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal jika para ASN memiliki disiplin kerja yang baik.

Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan penelitian ini, produktivitas pekerja di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja mereka. Mengingat hasil ini, tampaknya pekerja mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik ketika mereka memiliki persepsi positif terhadap tempat kerja mereka. Hal sebaliknya juga berlaku: ketika pekerja tidak didorong untuk memberikan yang terbaik, mereka cenderung kurang mampu menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka, dan hal ini berdampak negatif pada organisasi secara keseluruhan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan Yohanes B. Windo Thalibana (2022), yang menyatakan bahwa segala sesuatu di sekitar langsung seorang karyawan yang dapat memengaruhi seberapa baik mereka menjalankan fungsi pekerjaan mereka dianggap sebagai bagian dari lingkungan kerja. Pencahayaan, suhu udara, gangguan, warna ruangan, mobilitas, dan keselamatan di tempat kerja merupakan komponen fisik dari lingkungan kerja. Komponen non-fisik, seperti hubungan antar karyawan dan manajemen, juga berkontribusi terhadap lingkungan kerja. Karyawan dapat memberikan yang terbaik dalam lingkungan kerja yang positif karena hal itu mendorong relaksasi, rasa aman, dan semangat kerja.

Thalibana (2022) berpendapat bahwa tempat kerja yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan hasil kerja karena menciptakan kondisi yang mendorong pekerja untuk fokus, efisien, dan menyelesaikan tugas. Pekerja yang merasa bahagia di tempat kerjanya cenderung lebih fokus pada tugasnya, yang pada gilirannya menghasilkan hasil yang lebih baik. Karenanya, perusahaan harus memprioritaskan kualitas lingkungan kerjanya sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Tidak hanya itu, hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Nurhandayani (2022), yang menyatakan bahwa tempat kerja mencakup semua unsur fisik dan psikologis yang berdampak pada pekerja. Ketika pekerja berada dalam suasana yang aman, nyaman, dan sehat, mereka mampu memberikan yang terbaik dalam bekerja. Perusahaan harus berupaya menumbuhkan lingkungan kerja yang positif bagi para pekerja agar mereka dapat bekerja dengan lebih baik dan lebih efisien.

Fasilitas kerja yang memadai, pencahayaan yang cukup, kondisi yang nyaman, jaminan keselamatan, serta hubungan kerja yang harmonis di antara pekerja dan dengan pimpinan merupakan aspek-aspek lingkungan kerja yang baik dalam konteks Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya. Dalam kondisi seperti ini, ASN sipil akan termotivasi untuk bekerja lebih tekun, bertanggung jawab, dan dengan tujuan yang jelas. Sebaliknya, jika tempat kerja tidak mendukung produktivitas, pekerja akan mengalami kesulitan dalam menjalankan tanggung jawab mereka.

KESIMPULAN

Studi yang dilaksanakan di Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya mengkaji hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil penelitian memperlihatkan bahwasanya:

1. Terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dan kinerja ASN.
2. Kinerja ASN dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompetensi.
3. Lingkungan kerja sangat memengaruhi kinerja ASN secara positif.
4. Terdapat sejumlah variabel yang memengaruhi kinerja ASN; namun, penelitian ini hanya menjelaskan 76,4% dari varians tersebut, sedangkan 23,6% sisanya disebabkan oleh faktor-faktor di luar cakupan penelitian ini. Bukti dari Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya menunjukkan pentingnya ketiga faktor ini dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pegawai pemerintah.

Kontribusi Ilmiah

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian MSDM sektor publik, khususnya terkait faktor penentu kinerja ASN di lembaga legislatif daerah. Temuan bahwa disiplin kerja merupakan faktor dominan memperkuat literatur mengenai pentingnya penegakan aturan dalam birokrasi pemerintahan.



Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini berimplikasi bahwa pimpinan Sekretariat DPRD Kabupaten Tasikmalaya perlu memprioritaskan penguatan disiplin kerja melalui pengawasan yang konsisten dan penegakan aturan. Selain itu, peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan perbaikan lingkungan kerja juga perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk mendukung peningkatan kinerja ASN.

Berdasarkan hasil penelitian ini, beberapa saran berikut ini dapat diajukan:

Saran Praktis

1. Penguatan Disiplin Kerja melalui Digitalisasi dan Pengawasan
Pengawasan yang konsisten dan penegakan aturan yang adil perlu didukung dengan digitalisasi pengelolaan SDM seperti penerapan sistem absensi online dan e-Kinerja. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas disiplin ASN. Selain itu, pemberian penghargaan bagi pegawai teladan dapat menjadi motivasi untuk meningkatkan kedisiplinan di tempat kerja.
2. Pengembangan Kompetensi ASN melalui Pembelajaran Berkelanjutan
Perlu ada peningkatan program pendidikan dan pelatihan berbasis kebutuhan. BKPSDM disarankan mengembangkan program pembelajaran berkelanjutan melalui platform e-learning, pelatihan teknis, dan sertifikasi kompetensi. Hal ini penting agar pegawai dapat meningkatkan keterampilan dan beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan serta perkembangan teknologi.
3. Organisasi harus memprioritaskan peningkatan unsur fisik dan non-fisik di tempat kerja. Lingkungan kerja yang lebih kondusif diharapkan dapat tercipta dengan menyediakan fasilitas kerja yang memadai, meningkatkan kenyamanan di tempat kerja, serta memperkuat komunikasi dan kolaborasi di antara para pekerja.
4. Integrasi Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Elektronik
Sebagai bagian dari rencana pengembangan SDM, pimpinan BKPSDM dituntut untuk mengintegrasikan upaya peningkatan disiplin, kompetensi, dan lingkungan kerja ke dalam Sistem Manajemen Kinerja berbasis elektronik. Sistem ini dapat digunakan untuk memantau target, mengevaluasi capaian kinerja individu secara objektif, dan merumuskan kebijakan pengembangan SDM secara data-driven untuk meningkatkan kualitas pelayanan organisasi

Saran Akademis

1. Motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kesehatan, dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor potensial lainnya yang memengaruhi kinerja ASN; penelitian di masa mendatang sebaiknya mempertimbangkan hal-hal tersebut dan faktor-faktor lainnya.
2. Untuk memastikan hasil penelitian dapat diterapkan pada lebih banyak orang, lembaga pemerintah tambahan dapat dimasukkan dan ukuran sampel ditingkatkan dalam penelitian di masa mendatang.
3. Untuk memahami lebih baik faktor-faktor penentu yang memengaruhi kinerja ASN, pendekatan campuran (mixed-methods) yang menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif dari responden sebaiknya dieksplorasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanafa Publishing.
- Ambasari, D., Suharto, & Rahmawati, E. (2022). Pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 10(2), 145–156. <https://doi.org/10.58191/jomel.v2i1.58>
- Ariyanti, E., Wardani, E. S., & Jaenudin. (2024). The influence of work discipline and work environment on employee performance. *International Journal Management and Economic*, 3(2), 205–216. <https://doi.org/10.56127/ijme.v3i2.1285>
- Arnando, A. P., & Syarif, M. A. (2024). Pengaruh etos kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja ASN. *Jurnal Ekonomika dan Bisnis*, 4(5), 1129–1134. <https://doi.org/10.47233/jebis.v4i5.2094>
- Avita, R., Nugraha, A., & Setiawan, B. (2021). Pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 25–35.
- Daely, E. S. M., Sudarso, A., & Saragih, L. M. S. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja ASN Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Camat Patumbak Kabupaten Deli Serdang. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(3), 964-975



- Damanik, E. O. P., Nasution, D. F., Sari, T. F., & Yuniior, K. (2026). Model Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 8(1), 223-233
- Darmawan, R. A., & Sumartik. (2024). Employee performance: The effects of supervision, work discipline, and work environment. *Academia Open*, 9(2), 1–13. <https://doi.org/10.21070/acopen.9.2024.5514>
- Haryono, A., Purba, T., & Sipayung, T. (2024). Pengaruh Pendidikan Pelatihan, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Di Kecamatan Teluk Dalam Kabupaten Asahan. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(3), 624-638
- Irwanto, A., Indaryani, M., & Utomo, J. (2023). The effect of work discipline and employee competence on employee performance with organizational commitment as an intervening variable. *Formosa Journal of Science and Technology*, 2(3), 891–904.
- Latunreng, W., Hermawan, E., & Vikaliana, R. (2023). Indirect effect of organizational climate and work discipline on employee performance with competence as a mediator. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 117–130.
- Maksum, M. J. F. S., & Salim, R. A. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Driver Ojek Online. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(1), 291-301
- Maslianor, M., Sulastini, S., & Maskur, M. (2025). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Muara Teweh Kabupaten Barito Utara Provinsi Kalimantan Tengah. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(1), 116-129.
- Mulia, R. A., & Saputra, N. (2021). Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja ASN sipil Sekretariat Daerah Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1(1), 1–24.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada organisasi pemerintahan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Indonesia*, 7(1), 45–56.
- Pranitasari, D., & Khotimah, K. (2021). Analisis disiplin kerja karyawan. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 18(1), 22–38. <https://doi.org/10.36406/jam.v18i01.375>
- Pratama, H., Rivai, H. A., & Lukito, H. (2023). The effect of competence and work discipline on employee performance with work motivation as a mediating variable. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 4340–4351. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i6.1157>
- Putri, C. I. A. V. N., Goca, I. G. P. A. W., Meryawan, I. W., & Sanjaya, I. K. P. (2024). Peran Stres Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Dinas Kepemudaan Dan Olah Raga Kabupaten Gianyar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(3), 502-516
- Robert, R., & Adiputra, I. G. (2024). The influence of work environment, work discipline and motivation on employee performance. *International Journal of Application on Economics and Business*, 2(4), 988–997. <https://doi.org/10.24912/ijaeb.v2i4.988-997>
- Roy, M., Saddewisasi, W., & Rusdianti, E. (2026). Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pengadilan Agama Semarang). *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 8(1), 142-159
- Santana, T. H., Setyowati, T., & Umamy, S. H. (2025). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perum Perhutani KPH Jember. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(2), 535-547
- Santoso, E., Marlana, & Handayani, K. (2022). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN). *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)*, 7(2), 163–172.
- Sarumaha, Y. (2022). Pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(3), 210–221.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suriani, F., Tutik, M., Shabil, N. P., Darmawan, R., & Abdullah, M. (2025). Kajian Empiris Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Muhammadiyah 26 Jakarta. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(3), 886-901

- Suryanto, A., Istiatin, I., & Sudarwati, S. (2023). Competence, communication, discipline and work environment on employee performance. *Enrichment: Journal of Management*, 13(3), 1704–1715.
- Thalibana, Y. B. W. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 134–143.
- Wandansari, W., Istiatin, I., Sudarwati, S., & Gunawan, A. (2023). Employee performance in terms of motivation, competence, discipline and work environment. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 7(1), 1–12.
- Wardoyo, E. E. R., Kartika, C., & Indrawati, M. (2024). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja pegawai. *Jurnal Inspirasi Ilmu Manajemen*, 2(2), 85–96.
- Zulfia, N., & Frinaldi, A. (2022). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik dan Pemerintahan*, 4(2), 89–101

