

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR OTORITAS
KOTAMADYA LIQUICA**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai Gelar Magister
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**



Diajukan Oleh:

**Marcelino dos Santos
NPM: 24061020039**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR - SURABAYA**

2026

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR OTORITAS
KOTAMADYA LIQUICA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Marcelino dos Santos
NPM: 24061020039

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 17 Maret 2026
dan dinyatakan telah Memenuhi syarat untuk diterlima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing I

Anggota Dewan Penguji



Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT, IPU
NIP. 196511091991031002

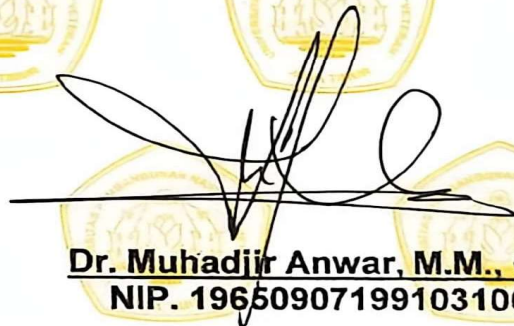


Prof. Dr. Yuniningsih, SE, M.Si
NIP. 197006202021212001

Pembimbing II



Dr. Hesty Prima Rini, SE, MM
NIP. 198410132019032010



Dr. Muhadjir Anwar, M.M., CFP
NIP. 196509071991031001

Surabaya, 17 Maret 2026
Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Dra.Ec. Tri Kartika Pertiwi, MSi, CRP
NIP. 196304201991032001

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Marcelino dos Santos
NPM : 24061020039
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Tesis / Disertasi tidak terdapat bagian karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu Lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/Lembaga lain, kecuali yang secara tertulis di sitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari indikasi plagiat pada Tesis / Disertasi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 17 Maret 2026



Marcelino dos Santos

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan yang Maha Esa atas karunia dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul "PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR OTORITAS KOTAMADYA Liquiça".

Penyusunan tesis ini bertujuan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.

Penyusunan tesis ini, saya mendapatkan bantuan dan bimbingan, serta dukungan, dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MM, IPU selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur dan selaku dosen pembimbing 1 yang telah membimbing dan mendukung penulis dalam penyelesaian Tesis.
2. Ibu Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, MSi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
3. Ibu Dr. Hesty Prlima Rini, SE, MM selaku dosen pembimbing 2 yang telah membimbing dan mendukung penulis dalam penyelesaian Tesis.

4. Ibu Prof. Dr. Yuniningsih,SE,Msi selaku Koordinator Program Studi yang mendukung memberi saran dan arahan dalam penulisan tesis ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur yang memberikan bekal ilmu pengetahuan.
6. Staff administrasi Program Studi Magister Manajemen Universitas
Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
7. Bapak Paulino Ribeiro, MPA selaku Presiden Otoritas Kotamadya Liquiça dan seluruh pegawai yang telah membantu dan mensupport saya.
8. Kepada kedua orang tua (terutama almarhum Bapak saya), saudara/i beserta istri tercinta dan ketiga anak saya yang selalu berdoa dan support.
9. Kepada semua teman - teman kelas RPL angkatan 2 yang selalu memberikan dukungan, bertukar pengalaman dan memberikan saran serta masukan.
10. Semua pihak yang telah banyak membantu dan menyusun tesis ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa apa yang telah disusun dalam tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis sangat berharap kritik dan saran membangun dari pembaca dan pihak lain. Akhir kata, penulis berharap agar tesis ini dapat memberi manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Surabaya, 17 Maret 2026

Marcelino dos Santos

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN PENGESAHAN.....	i
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
ABSTRAK.....	xi
ABSTRACT.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	13
1.1 Latar Belakang	13
1.2 Rumusan Masalah.....	21
1.3 Tujuan Penelitian.....	21
1.4 Manfaat Penelitian.....	22
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	22
1.4.2 Manfaat Praktis.....	23
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	24
2.1 Penelitian Terdahulu.....	24
2.2 Landasan Teori.....	26
2.2.1 Teori motivasi kerja.....	26
2.2.2 Teori disiplin kerja.....	28
2.2.3 Teori Lingkungan Kerja.....	29
2.2.4 Teori Kinerja Pegawai.....	30
2.3 Variabel Penelitian.....	31
2.3.1 Motivasi kerja (X ₁).....	32
2.3.2 Disiplin kerja (X ₂).....	33

2.3.3	Lingkungan kerja (X_3)	35
2.3.4	Kinerja Pegawai (Y)	36
2.4	Pengaruh antarvariabel	39
2.4.1	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	39
2.4.2	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	40
2.4.3	Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai	41
2.5	Kerangka konseptual penelitian	44
2.6	Hipotesis	45
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		46
3.1	Jenis dan pendekatan penelitian	46
3.2	Definisi operasional dan pengukuran variabel	47
3.2.1	Definisi operasional variabel	47
3.2.1.1	Motivasi Kerja (X_1)	47
3.2.1.2	Displin kerja (X_2)	48
3.2.1.3	Lingkungan kerja (X_3)	49
3.2.1.4	Kinerja pegawai (Y)	50
3.2.2	Skala Likert	51
3.3	Populasi dan Sampel	52
3.3.1	Populasi	52
3.3.2	Sampel	53
3.4	Jenis dan sumber data	53
3.5	Teknik pengumpulan data	54
3.6	Uji instrument penelitian	55
3.6.1	Uji validitas	55
3.6.2	Uji reliabilitas	55
3.7	Metode analisis data	56
3.7.1	Evaluasi model pengukuran (Outer model)	57
3.7.2	Evaluasi model structural (Inner model)	57
3.8	Uji hipotesis	58
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		60
4.1	Gambaran umum objek penelitian	60
4.2	Visi dan Misi	61
4.3	Deskripsi data responden	63

4.4	Deskripsi variabel	64
4.4.1	Variabel independent (X1): Motivasi Kerja.....	64
4.4.2	Variabel independent (X2): Disiplin Kerja	66
4.4.3	Variabel independent (X3): Lingkungan Kerja	68
4.4.4	Variabel dependent (Y): Kinerja pegawai.....	70
4.5	Hasil penelitian	72
4.5.1	Evaluasi model pengukuran	75
4.5.2	Analisis model structural (Inner model).....	82
4.6	Pembahasan hasil penelitian	93
4.6.1	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.....	94
4.6.2	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.....	97
4.6.3	Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.	100
BAB V PENUTUP		103
5.1	Kesimpulan.....	103
5.2	Saran.....	104
DAFTAR PUSTAKA.....		105
Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian.....		108
Lampiran 2 Hasil Kuisisioner		112
Lampiran 3 Olahan Data Output Smart-PLS4.....		115

DAFTAR TABEL

Tabel 1 1 data SKP tahun 2021-2024	16
Tabel 1 2 Data Ketidakhadiran dan Keterlambatan 2021-2024.....	18
Tabel 4. 1 Identitas Responden	63
Tabel 4. 2 Frekuensi jawaban work motivation (X1).....	65
Tabel 4. 3 Frekuensi jawaban work discipline (X2)	67
Tabel 4. 4 Frekuensi jawaban work environment (X3)	69
Tabel 4. 5 Frekuensi jawaban kinerja pegawai (Y).....	71
Tabel 4. 6 Outer Loadings Matrix.....	75
Tabel 4. 7 Composite reliability, cronch's alpha AVE.....	78
Tabel 4. 8 Hasil uji validitias diskriminan-Cross Loading.....	80
Tabel 4. 9 Nilai r-Square konstruk penelitian.....	82
Tabel 4. 10 Hasil perhitungan effect size (f-square).....	85
Tabel 4. 11 Path Coefficients	88
Tabel 4. 12 Spesifik direct effects	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka konseptual penelitian	45
Gambar 4. 1 Bagan Struktur Organisasi Kantor Kotamadya Liquica	61
Gambar 4. 2 Graphical outer model smartPLS	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian.....	108
Lampiran 2 Hasil Kuisisioner	112
Lampiran 3 Olahan Data Output Smart-PLS4	115

PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR OTORITAS KOTAMADYA LIQUIÇA

Marcelino dos Santos
NPM: 24061020039

ABSTRAK

Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam efektivitas pelayanan publik di Lingkungan pemerintahan daerah. Fenomena penurunan nilai SKP, meningkatnya ketidakhadiran dan keterlambatan, serta lemahnya kepatuhan terhadap aturan kerja di Kantor Otoritas Kotamadya Liquiça menunjukkan adanya permasalahan yang berkaitan dengan motivasi kerja, disiplin kerja, dan Lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Otoritas Kotamadya Liquiça.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif, melibatkan seluruh populasi sebanyak 135 pegawai sebagai sampel (sampling jenuh). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner menggunakan skala Likert. Analisis data dilakukan dengan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (SmartPLS 4.0), melalui evaluasi model pengukuran dan model struktural.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, menunjukkan bahwa dorongan berprestasi, inisiatif, dan semangat kerja berkontribusi pada pencapaian kinerja yang lebih baik. Disiplin kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja, terutama pada aspek kepatuhan terhadap aturan dan ketepatan waktu. Lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh positif melalui kenyamanan fisik, hubungan sosial, dukungan pimpinan, dan ketersediaan fasilitas kerja.

Kata kunci: Motivasi kerja, Disiplin kerja, Lingkungan kerja dan Kinerja pegawai.

THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION, WORK DISCIPLINE AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE LIQUIÇA MUNICIPAL AUTHORITY OFFICE

Marcelino dos Santos
24061020039

ABSTRACT

Employee performance is a crucial in determining the effectiveness of public service delivery within local government institutions. The decline in performance scores (SKP), increasing absenteeism and llateness, and weak adherence to work regulations at the Liquiça Municipal Authority Office indicate issues related to work motivation, work discipline, and the work environment. This study aims to analyze the influence of work motivation, work discipline, and work environment on employee performance at the Liquiça Municipal Authority Office.

This research employed a quantitative approach with an associative design. The entire population of 135 employees was used as the sample through a saturated sampling technique. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (SmartPLS 4.0), including measurement model and structural model evaluation.

The results reveal that all three independent variables have a positive and significant effect on employee performance. Work motivation significantly influences performance, indicating that achievement drive, initiative, and work enthusiasm support improved performance outcomes. Work discipline also has a significant effect, particularly regarding rule compliance and punctuality. Furthermore, the work environment positively affects performance through physical comfort, social relationships, leadership support, and the availability of work facilities.

Keywords: Work motivation, Work discipline, Work environment and Employee performance.