

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Muhammad Hidayatullah¹, Zainal Arifin^{2*}, Yanuar Bachtiar³

^{1,2,3}Institut Bisnis dan Teknologi Kalimantan

jingatdayat@gmail.com¹

zainal@stiei-kayutangi-bjm.ac.id^{2*}

yanuarbachtiar@ibitek.ac.id³

*Corresponding Author

Diterima : 14 April 2026; Direvisi : 23 Mei 2026; Diterbitkan : 11 Juni 2026;

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Pelaihari, Kabupaten Tanah Laut, baik secara parsial maupun simultan. Kinerja pegawai sangat penting untuk mendukung pelayanan publik yang efektif dan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Sebagai pusat administrasi Kabupaten Tanah Laut, Kecamatan Pelaihari membutuhkan pegawai yang profesional, disiplin, termotivasi, dan terarah dengan baik, serta didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan metode survei. Populasi penelitian terdiri dari 39 pegawai, yang semuanya dipilih sebagai responden melalui teknik sampling jenuh atau sensus. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS yang mencakup uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji parsial, uji simultan, dan analisis koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Model penelitian ini menjelaskan 75,4% variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 24,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan, diikuti oleh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Oleh karena itu, kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan memperkuat kepemimpinan, meningkatkan motivasi, menegakkan disiplin kerja secara konsisten, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Kata kunci: kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, kinerja pegawai.

The Influence of Leadership, Work Motivation, Work Discipline, and Work Environment on Employee Performance

Abstract

This study aims to analyze the effects of leadership, work motivation, work discipline, and work environment on employee performance at Pelaihari District Office, Tanah Laut Regency, both partially and simultaneously. Employee performance is essential for supporting effective public services and local government administration. As the administrative center of Tanah Laut Regency, Pelaihari District requires professional, disciplined, motivated, and well-directed employees supported by a conducive work environment. This study employed a quantitative associative approach using a survey method. The population consisted of 39 employees, all of whom were selected as respondents through saturated sampling or a census. Data were collected using Likert-scale questionnaires and documentation. The data were analyzed using SPSS through data quality testing, classical assumption testing, multiple linear regression analysis, partial tests, a simultaneous test, and the coefficient of determination. The results demonstrate that leadership, work motivation, work discipline, and work environment have positive and significant partial effects on employee performance. Simultaneously, all independent variables have a significant effect on employee performance. The model explains 79.3% of the variation in employee performance, while the remaining 20.7% is explained by other variables outside the model. Leadership is the most

dominant variable, followed by work discipline, work environment, and work motivation. Therefore, employee performance can be improved by strengthening leadership, enhancing motivation, consistently enforcing work discipline, and creating a supportive work environment.

Keywords: leadership, work motivation, work discipline, work environment, employee performance.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan organisasi sektor publik dalam mencapai tujuan pelayanan, pembangunan, dan penyelenggaraan pemerintahan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian tersebut menegaskan bahwa kinerja bukan sekadar aktivitas rutin yang dilakukan pegawai, melainkan hasil nyata yang dapat diukur dari mutu pekerjaan, jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan, ketepatan waktu, efektivitas pelaksanaan tugas, serta kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam organisasi pemerintah, kinerja pegawai menjadi semakin penting karena berkaitan langsung dengan mutu pelayanan publik, tingkat kepercayaan masyarakat, dan citra pemerintah di mata warga yang dilayani.

Pada organisasi pemerintahan daerah, kecamatan memiliki posisi yang sangat strategis karena menjadi salah satu perangkat daerah yang paling dekat dengan masyarakat. Kecamatan menjadi simpul yang menghubungkan pemerintah kabupaten dengan desa, kelurahan, dan warga dalam berbagai urusan pemerintahan maupun pelayanan sosial kemasyarakatan. Menurut Dwiyanto (2018), kualitas pelayanan publik sangat ditentukan oleh kinerja aparatur yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Oleh karena itu, kinerja pegawai kecamatan memiliki dampak yang sangat nyata terhadap kualitas pelayanan administrasi, kepastian prosedur, ketepatan waktu penyelesaian layanan, dan tingkat kepuasan masyarakat. Apabila kinerja pegawai kecamatan berjalan baik, masyarakat akan memperoleh pelayanan yang cepat, tertib, dan profesional. Sebaliknya, apabila kinerja pegawai belum optimal, maka dampaknya akan dirasakan langsung oleh masyarakat dalam bentuk pelayanan yang lambat, kurang responsif, atau tidak konsisten.

Besarnya beban pelayanan tersebut membuat kualitas kinerja pegawai Kecamatan Pelaihari menjadi aspek yang sangat penting untuk diperhatikan. Berdasarkan kondisi aktual pada saat penelitian ini dilakukan, jumlah pegawai di Kecamatan Pelaihari tercatat sebanyak 39 orang. Jumlah ini menunjukkan bahwa secara kuantitatif kecamatan memiliki sumber daya manusia yang relatif memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan, pelayanan publik, serta koordinasi wilayah. Namun demikian, jumlah pegawai yang cukup tidak serta-merta menjamin bahwa seluruh pekerjaan akan terlaksana secara optimal. Menurut Robbins dan Judge (2017), perilaku organisasi dan hasil kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola manusia, kepemimpinan, motivasi, kedisiplinan, serta lingkungan kerja di dalamnya. Dengan demikian, persoalan kinerja pegawai di Kecamatan Pelaihari tidak dapat dipahami hanya dari sisi jumlah pegawai, tetapi harus dilihat dari kualitas pengelolaan faktor-faktor yang memengaruhi perilaku dan hasil kerja pegawai tersebut.

Apabila dilihat dari capaian formal organisasi, Kecamatan Pelaihari menunjukkan hasil yang cukup baik. Berdasarkan Laporan Kinerja Kecamatan Pelaihari Tahun 2024, nilai Indeks Kepuasan Masyarakat mencapai 95,59 dari target 87,5 dan berada dalam kategori sangat memuaskan. Dokumen yang sama juga mencatat bahwa nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Kecamatan Pelaihari pada tahun 2024 sebesar 77,1, meningkat

dibandingkan tahun 2023 yang sebesar 76,4. Selain itu, beberapa indikator pelayanan, khususnya yang berkaitan dengan penyelesaian objek pelayanan pada bagian front office, dilaporkan mencapai 100 persen. Data tersebut memperlihatkan bahwa secara administratif Kecamatan Pelaihari telah memiliki performa yang baik dalam sejumlah indikator formal yang digunakan pemerintah untuk mengukur kinerja organisasi.

Permasalahan tersebut semakin relevan apabila dikaitkan dengan tuntutan masyarakat yang terus meningkat terhadap kualitas pelayanan publik. Masyarakat saat ini menuntut pelayanan yang cepat, jelas, transparan, akurat, dan nyaman. Pada saat yang sama, organisasi kecamatan dihadapkan pada keterbatasan anggaran, tantangan pemanfaatan teknologi, kebutuhan peningkatan kompetensi pegawai, dan perlunya koordinasi lintas unit kerja yang lebih efektif. Dalam situasi seperti ini, kinerja pegawai tidak lagi hanya dipahami sebagai kemampuan menyelesaikan tugas administratif, tetapi juga sebagai kemampuan memberikan hasil kerja yang berkualitas, tepat waktu, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan pelayanan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai Kecamatan Pelaihari menjadi penting untuk dilakukan agar perbaikan organisasi dapat diarahkan secara lebih tepat dan berbasis bukti empiris.

Salah satu faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Menurut Robbins dan Judge (2017), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok agar bersedia bekerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam birokrasi pemerintahan, kepemimpinan tidak hanya terkait dengan wewenang formal yang dimiliki pimpinan, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan mengambil keputusan, membangun komunikasi kerja, memberikan pengarahan, dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pegawai. Pimpinan yang efektif akan mampu menciptakan kejelasan arah kerja, koordinasi yang baik, dan pembagian tugas yang terstruktur. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menimbulkan ketidakjelasan prioritas kerja, lemahnya pengawasan, dan rendahnya konsistensi pelaksanaan tugas.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Menurut Hasibuan (2019), motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan upaya organisasi. Sementara itu, McClelland (1961) menjelaskan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan kekuasaan. Motivasi mendorong pegawai untuk tidak hanya hadir secara fisik di tempat kerja, tetapi juga bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas, mencapai target, bekerja sama dengan rekan kerja, dan berinisiatif memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah disiplin kerja. Menurut Rivai dan Sagala (2018), disiplin kerja merupakan alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia mengubah perilaku dan menaati peraturan serta norma sosial yang berlaku. Dalam organisasi pemerintah, disiplin kerja dapat dilihat dari kehadiran pegawai, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan kerja, penggunaan waktu secara efektif, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Disiplin kerja sangat penting karena organisasi publik menuntut keteraturan, kepastian, dan akuntabilitas dalam setiap bentuk pelayanan maupun pelaksanaan administrasi pemerintahan.

Selanjutnya, lingkungan kerja juga merupakan faktor yang sangat penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja meliputi keseluruhan alat kerja, tata ruang, kondisi fisik, serta hubungan kerja yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas pegawai. Lingkungan kerja bukan hanya menyangkut kenyamanan ruang,

fasilitas, dan keamanan kerja, tetapi juga mencakup suasana kerja, hubungan antarpegawai, dan dukungan sarana yang memungkinkan pekerjaan berjalan lancar. Lingkungan kerja yang kondusif akan membantu pegawai berkonsentrasi, merasa nyaman, dan menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif.

Secara teoritis, keempat variabel tersebut mempunyai hubungan yang logis dengan kinerja pegawai. Kepemimpinan memberikan arah dan koordinasi, motivasi kerja memberikan dorongan internal, disiplin kerja memastikan keteraturan perilaku kerja, sedangkan lingkungan kerja menyediakan kondisi yang memungkinkan tugas dapat dijalankan secara baik. Dengan demikian, kinerja pegawai tidak dapat dipahami hanya sebagai hasil individual, melainkan sebagai hasil interaksi antara faktor personal dan faktor organisasional. Di Kecamatan Pelaihari, persoalan keterbatasan sarana, kebutuhan pemerataan tugas, tuntutan ketepatan waktu, dan tingginya beban pelayanan publik menunjukkan bahwa kinerja pegawai sangat mungkin dipengaruhi oleh kombinasi keempat faktor tersebut secara simultan.

Dari sisi empiris, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai belum sepenuhnya konsisten. Arif dan Saluy (2020) pada PNS di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati, Jakarta Timur, menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Pada penelitian yang sama juga dijelaskan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks tertentu, variabel motivasi lebih menonjol dalam menjelaskan kinerja dibandingkan kepemimpinan.

Berbeda dengan hasil tersebut, Kuddy (2017) menemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua, baik secara simultan maupun parsial. Penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut dapat sama-sama menjadi penentu yang kuat bagi kinerja pegawai. Hasil berbeda lainnya ditemukan oleh Rumondor, Tumbel, dan Sepang (2016) yang menyatakan bahwa secara simultan kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja, tetapi secara parsial kepemimpinan tidak signifikan. Perbedaan-perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh tiap variabel belum bersifat seragam dan sangat mungkin dipengaruhi oleh perbedaan karakteristik organisasi, budaya kerja, dan birokrasi masing-masing instansi.

Pada penelitian yang memasukkan variabel lingkungan kerja, hasilnya juga tidak selalu sama. Taengetan, Tewal, dan Walangitan (2023) menemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kepulauan Talaud, tetapi secara parsial hanya kepemimpinan yang signifikan, sedangkan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan. Sebaliknya, Saroinsong, Nelwan, dan Sumarauw (2022) menunjukkan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Variasi temuan ini memperlihatkan bahwa hubungan antarvariabel masih bersifat kontekstual dan belum sepenuhnya stabil pada semua jenis organisasi.

Selain terdapat inkonsistensi hasil, penelitian terdahulu juga masih menyisakan kesenjangan konteks penelitian. Sebagian besar penelitian dilakukan pada dinas provinsi, badan kepegawaian, kantor wilayah, instansi pendidikan, atau kecamatan di daerah lain. Sebagian penelitian juga hanya menguji dua atau tiga variabel, misalnya hanya kepemimpinan, motivasi,

Gambar 1. Kerangka Konseptual

Dalam gambar tersebut dijelaskan pengaruh variabel X1, X2, X3, dan X4 secara parsial terhadap variabel Y, dalam masing-masing hipotesis H1 pengaruh X1 terhadap Y, H2 pengaruh X2 terhadap Y, Hipotesis 3 pengaruh X3 terhadap Y, Hipotesis 4 pengaruh X3 terhadap Y, dan secara simultan dalam hipotesis 5 pengaruh keempat variabel X1,2,3,4 bersama-sama secara serentak terhadap Y.

Hipotesis

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam mengarahkan, membimbing, dan memengaruhi pegawai agar melaksanakan tugas secara optimal. Pemimpin yang mampu mengambil keputusan dengan tepat, membangun komunikasi yang baik, memberikan arahan yang jelas, dan melakukan pengawasan secara konsisten akan lebih mudah menciptakan keteraturan kerja serta mendorong pegawai bekerja secara efektif. Oleh karena itu, semakin baik kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin besar pula peluang terciptanya kinerja pegawai yang optimal.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Kuddy (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Rahmawati, Herayati, dan Windasari (2025) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Rajeg Kabupaten Tangerang. Selain itu, penelitian Singon, Tewal, dan Taroreh (2022) serta Taengetan, Tewal, dan Walangitan (2023) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri pegawai yang menimbulkan semangat, kemauan, dan kesungguhan untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih bersemangat dalam bekerja, lebih berinisiatif, lebih bertanggung jawab, dan lebih berupaya mencapai hasil kerja yang baik. Dengan demikian, motivasi kerja diduga memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Arif dan Saluy (2020) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Kuddy (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, serta penelitian Saroinsong, Nelwan, dan Sumarauw (2022) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Yulyanti dan Kurniawan (2024) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Warunggunung Kabupaten Lebak.

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut

3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku pegawai dalam menaati peraturan, menggunakan waktu kerja secara efektif, bertanggung jawab terhadap tugas, dan menjaga kehadiran kerja dengan baik. Disiplin kerja yang tinggi akan menciptakan keteraturan, ketepatan waktu, dan konsistensi dalam pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, semakin baik disiplin kerja pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dapat dihasilkan.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Kuddy (2017) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan bahkan menjadi variabel yang paling dominan. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Rahmawati, Herayati, dan Windasari (2025) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Rajeg Kabupaten Tangerang. Selain itu, penelitian Yulyanti dan Kurniawan (2024) serta Singon, Tewal, dan Taroreh (2022) juga menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H3: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut

4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai, baik fisik maupun nonfisik, yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, didukung fasilitas yang memadai, serta memiliki hubungan kerja yang harmonis akan membantu pegawai bekerja lebih fokus, lebih efektif, dan lebih efisien. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik diduga mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Effendi, Sopian, dan Syailendra (2023) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Saroinsong, Nelwan, dan Sumarauw (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Taengetan, Tewal, dan Walangitan (2023) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja bersama variabel lain memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H4: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut

5. Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja

Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, tetapi merupakan hasil dari keterkaitan berbagai faktor organisasi dan faktor individual yang saling mendukung. Kepemimpinan memberikan arah dan pengawasan, motivasi kerja mendorong semangat dan inisiatif, disiplin kerja menjaga keteraturan dan tanggung jawab, sedangkan lingkungan kerja menyediakan suasana dan fasilitas yang mendukung pelaksanaan tugas. Apabila keempat faktor tersebut berjalan dengan baik secara bersama-sama, maka kinerja pegawai akan lebih mudah ditingkatkan.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Effendi, Sopian, dan Syailendra (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Kuddy (2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta penelitian Paembang, Ohoiwutun, dan Hafel (2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian Arif dan

Saluy (2020) juga menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai pada instansi pemerintahan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H5: Kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut

Data dan Sumber Data

Jenis data utama dalam penelitian ini adalah data kuantitatif berupa skor jawaban responden pada kuesioner. Data kualitatif berupa gambaran umum instansi dan informasi pendukung digunakan untuk menjelaskan konteks penelitian. Peneliti menggunakan hasil jawaban dari beberapa pertanyaan yang diberikan dalam pengisian kuesioner oleh Pegawai di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut, Kalimantan Selatan. sebanyak 39 orang (menggunakan metode sensus).

Tabel 1. Variabel penelitian dan Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Alat Ukur
Kepemimpinan (X ₁)	Kemampuan pimpinan dalam memengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan mengawasi pegawai agar melaksanakan pekerjaan secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi	1. Pengambilan keputusan 2. Komunikasi 3. Pengarahan 4. Pengawasan	Kuesioner Skala Likert
Motivasi Kerja (X ₂)	Dorongan internal pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang tercermin melalui keinginan untuk mencapai hasil kerja yang baik, menjalin hubungan kerja yang harmonis, dan memengaruhi pelaksanaan pekerjaan secara positif di kantor	1. Kebutuhan berprestasi 2. Kebutuhan afiliasi 3. Kebutuhan kekuasaan	Kuesioner Skala Likert
Disiplin Kerja (X ₃)	Tingkat kesadaran dan kesediaan pegawai dalam menaati peraturan instansi, menggunakan waktu kerja secara efektif, bertanggung jawab atas pekerjaan dan tugas, serta menjaga kehadiran kerja secara tertib	2. Mematuhi semua peraturan 3. Penggunaan waktu secara efektif 4. Tanggung jawab 5. Tingkat absensi	Kuesioner Skala Likert
Lingkungan Kerja (X ₄)	Segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik, yang dapat memengaruhi pegawai dalam menjalankan tugasnya	1. Suasana kerja 2. Hubungan antarpegawai 3. Fasilitas kerja 4. Keamanan kerja	Kuesioner Skala Likert
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian	Kuesioner Skala Likert

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Karakteristik Responden

Tabel 2. Jenis Kelamin Responden Penelitian

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	21	53.8
2	Perempuan	18	46.2
Jumlah		39	100

Berdasarkan Tabel 2, data tersebut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki. Meskipun demikian, selisih jumlah antara responden laki-laki dan perempuan relatif tidak terlalu besar, sehingga komposisi responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini masih tergolong cukup seimbang.

Tabel 3. Usia Responden Penelitian

No	Kelas	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	20–30 tahun	9	23.1
2	31–40 tahun	14	35.9
3	41–50 tahun	11	28.2
4	> 50 tahun	5	12.8
Jumlah		39	100

Berdasarkan Tabel 3, data tersebut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai yang berada pada rentang usia 31–40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia produktif yang umumnya memiliki pengalaman kerja dan tingkat kematangan yang cukup dalam melaksanakan tugas di lingkungan kerja.

Tabel 4. Pendidikan Terakhir Responden Penelitian

No	Kelas	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	SMA	8	20.5
2	Diploma (D3)	6	15.4
3	S1	21	53.8
4	S2	4	10.3
Jumlah		39	100

Berdasarkan Tabel 4, data tersebut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai yang memiliki tingkat pendidikan S1. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai di Kecamatan Pelaihari telah memiliki latar belakang pendidikan yang cukup memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam lingkungan pemerintahan.

Tabel 5. Masa Kerja Responden Penelitian

No	Kelas	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	< 5 Tahun	7	17.9
2	5-10 Tahun	12	30.8
3	11-20 Tahun	14	35.9
4	>20 Tahun	6	15.4
Jumlah		39	100

Berdasarkan Tabel 5, data tersebut menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai yang memiliki masa kerja 11–20 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama, sehingga diharapkan memiliki pemahaman yang baik terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di lingkungan Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Tabel 6. Uji t

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	18.774	2.970		6.320	.000		
	Kepemimpinan	.271	.051	.463	5.341	.000	.961	1.041
	Motivasi Kerja	.239	.070	.293	3.392	.002	.964	1.037

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Disiplin Kerja	.244	.046	.452	5.260	.000	.977	1.024
Lingkungan Kerja	.182	.046	.339	3.950	.000	.978	1.023

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan pengolahan data dengan SPSS diketahui bahwa nilai untuk variabel kepemimpinan (X_1) nilai sig. 0.000 lebih kecil dari 0.05 sehingga signifikan, sedangkan angka t test = 5.341 > t tabel = 1.691 (df = n-k-1 = 39-4-1 = 34, = 0,05, uji satu pihak). Dengan demikian hipotesis pertama diterima kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Variabel motivasi kerja (X_2) nilai sig. 0.002 lebih kecil dari 0.05, sehingga signifikan, sedangkan angka t test = 3.392 > t tabel = 1.691 (df = n-k-1 = 39-4-1 = 34, = 0,05, uji satu pihak). Dengan demikian hipotesis kedua diterima motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Variabel disiplin kerja (X_3) nilai sig. 0.001 lebih kecil dari 0.05, sehingga signifikan, sedangkan angka t test = 5.260 > t tabel = 1.691 (df = n-k-1 = 39-4-1 = 34, = 0,05, uji satu pihak). Dengan demikian hipotesis ketiga diterima disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut.

Variabel lingkungan kerja (X_4) nilai sig. 0.000 lebih kecil dari 0.05, sehingga signifikan, sedangkan angka t test = 3.950 > t tabel = 1.691 (df = n-k-1 = 39-4-1 = 34, = 0,05, uji satu pihak). Dengan demikian hipotesis keempat diterima lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut

Tabel 7. Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F hitung	Sig.
Regression	366.277	4	91.569	26.128	0.000
Residual	119.159	34	3.505	-	-
Total	485.436	38	-	-	-

Berdasarkan Tabel 7 yakni hasil pengolahan data dengan SPSS, diperoleh nilai F hitung sebesar 26.128 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Karena nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kecamatan Pelaihari. Artinya, semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, semakin baik pula kinerja pegawai. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menyebabkan pegawai mengalami kesulitan dalam memahami arah pekerjaan, menentukan prioritas, dan menyelesaikan tugas secara tepat waktu. Pengaruh tersebut dapat dipahami karena pekerjaan di kecamatan tidak hanya berkaitan dengan administrasi pemerintahan, tetapi juga pelayanan

langsung kepada masyarakat, koordinasi wilayah, dan penyelesaian berbagai persoalan yang membutuhkan keputusan pimpinan.

Secara praktis, Kecamatan Pelaihari perlu memperkuat koordinasi rutin, memperjelas pembagian tanggung jawab, menetapkan prioritas pelayanan, dan melakukan evaluasi terhadap tindak lanjut pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan Rahmawati, Herayati, dan Windasari (2025) serta Paembang, Ohoiwutun, dan Hafel (2025), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang komunikatif, tegas, dan adaptif dapat meningkatkan kinerja aparatur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kecamatan Pelaihari. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki dorongan kerja yang kuat akan lebih bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas, berusaha mencapai target, dan bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaannya.

Motivasi pribadi belum tentu secara otomatis menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak didukung oleh sistem kerja yang teratur. Oleh karena itu, Kecamatan Pelaihari perlu memberikan penghargaan berdasarkan capaian kerja, melibatkan pegawai dalam penyelesaian masalah pelayanan, memberikan kesempatan menyampaikan gagasan, dan membentuk tim kerja dengan tujuan yang terukur. Langkah tersebut dapat mengubah motivasi pribadi menjadi perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, semakin baik hubungan kerja, semakin kuat dorongan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, dan semakin besar kepercayaan yang diberikan, semakin baik pula kinerja pegawai Kecamatan Pelaihari. Temuan ini didukung oleh Paembang, Ohoiwutun, dan Hafel (2025) serta Saroinsong, Nelwan, dan Sumarauw (2022), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja apabila didukung oleh pengelolaan pekerjaan dan kondisi organisasi yang memadai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kecamatan Pelaihari. Artinya, semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Disiplin sangat penting karena pelayanan pemerintahan terikat pada jam kerja, prosedur administrasi, ketepatan dokumen, dan batas waktu penyelesaian pelayanan.

Pengelolaan disiplin tidak cukup hanya berfokus pada kehadiran pegawai. Pimpinan perlu memantau ketepatan penyelesaian pelayanan, kepatuhan terhadap prosedur, ketelitian dokumen, dan pekerjaan yang masih tertunda. Penegakan peraturan juga perlu dilakukan secara konsisten dan adil agar disiplin dipahami sebagai tanggung jawab untuk menjaga kualitas pelayanan, bukan sekadar kewajiban administratif.

Dengan demikian, semakin tepat waktu penyelesaian pekerjaan, semakin baik kepatuhan terhadap jam kerja, dan semakin konsisten pelaksanaan prosedur, semakin baik pula kinerja pegawai Kecamatan Pelaihari. Temuan ini sejalan dengan Rahmawati, Herayati, dan Windasari (2025) serta Yulyanti dan Kurniawan (2024). Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan Kuddy (2017) yang menemukan bahwa disiplin merupakan faktor paling dominan. Perbedaan tersebut dapat disebabkan oleh karakter pekerjaan di Kecamatan Pelaihari yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap keputusan, arahan, dan koordinasi pimpinan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kecamatan Pelaihari. Artinya, semakin baik dan kondusif lingkungan kerja, semakin baik pula kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman dapat membantu pegawai berkonsentrasi, berkoordinasi, dan menyelesaikan pekerjaan secara efektif.

Meskipun lingkungan kerja telah dipersepsikan baik, Kecamatan Pelaihari tetap perlu memperhatikan keamanan, penataan dokumen, dan keteraturan lingkungan pelayanan. Lingkungan yang nyaman belum sepenuhnya mendukung kinerja apabila pegawai masih menghadapi gangguan keamanan, arsip yang kurang tertata, atau jalur koordinasi yang belum

jelas. Perbaikan lingkungan kerja perlu diarahkan pada hambatan yang benar-benar memengaruhi proses pelayanan.

Dengan demikian, semakin nyaman ruang kerja, semakin memadai peralatan yang tersedia, dan semakin baik hubungan antarpegawai, semakin baik pula kinerja pegawai Kecamatan Pelaihari. Temuan ini konsisten dengan Effendi, Sopian, dan Syailendra (2023) serta Taengetan, Tewal, dan Walangitan (2023), yang menjelaskan bahwa lingkungan fisik dan sosial yang mendukung dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Pelaihari Kabupaten Tanah Laut, baik secara parsial maupun simultan. Keempat variabel tersebut mampu menjelaskan 75,4% variasi kinerja pegawai, sedangkan 24,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Di antara keempat variabel tersebut, kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan, diikuti oleh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. Implikasi manajerial yang paling penting adalah perlunya pihak Kecamatan Pelaihari memprioritaskan penguatan kualitas kepemimpinan, khususnya dalam pengambilan keputusan, komunikasi, pemberian arahan, dan pengawasan. Pimpinan perlu meningkatkan komunikasi yang terbuka dan jelas, memberikan arahan serta pembagian tugas yang terukur, melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan yang relevan, dan melakukan pengawasan secara konsisten namun tetap bersifat membina. Penguatan kepemimpinan tersebut perlu didukung dengan peningkatan disiplin kerja, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta pemberian motivasi yang sesuai agar peningkatan kinerja pegawai dapat berlangsung secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep, dan indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Arif, M., & Saluy, A. B. (2020). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil: Studi kasus di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati, Kota Administrasi Jakarta Timur. *Indikator: Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 4(1). <https://doi.org/10.22441/indikator.2020.v4i1.006>
- Bennis, W., & Nanus, B. (1990). *Kepemimpinan: Strategi dalam mengemban tanggung jawab*. Jakarta: Erlangga.
- Daud, I. (2023). *Metodologi penelitian bisnis: Teori dan konsep*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Dwiyanto, A. (2018). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Effendi, M. A., Sopian, & Syailendra. (2023). Analisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekolah Olahraga Negeri Sriwijaya Palembang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 10–18. <https://doi.org/10.54816/jmabis.v2i1.766>
- Elizar, & Tanjung, H. (2018). Pengaruh pelatihan, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Enny, M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26 (Edisi ke-10). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ishak, A., & Tanjung, H. (2003). Manajemen motivasi. Jakarta: Grasindo.
- Kartono, K. (2008). Pemimpin dan kepemimpinan. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Kasmir. (2019). Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik. Depok: RajaGrafindo Persada.
- Kuddy, A. (2017). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 22–36. <https://doi.org/10.55264/jumabis.v1i2.8>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- McClelland, D. C. (1961). The achieving society. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Nitisemito, A. S. (2018). Manajemen personalia. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Paembang, F., Ohoiwutun, Y., & Hafel, M. (2025). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamberamo Tengah. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(4), 2083–2093. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4.4507>
- Rahmawati, U., Herayati, H., & Windasari, W. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Rajeg Kabupaten Tangerang. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). Kepemimpinan dan perilaku organisasi. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2018). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik. Depok: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Harlow: Pearson.
- Rumondor, R. B., Tumbel, A., & Sepang, J. L. (2016). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomallut. *Jurnal EMBA*, 4(2). <https://doi.org/10.35794/emba.4.2.2016.12801>
- Saroinson, A. Y., Nelwan, O. S., & Sumarauw, J. S. B. (2022). Analisa pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 11(2), 329–334.
- Sedarmayanti. (2017). Tata kerja dan produktivitas kerja. Bandung: Mandar Maju.
- Singon, D. C., Tewal, B., & Taroreh, R. N. (2022). Pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di masa pandemi Covid-19 pada Balai Karantina Ikan, Pengendalian Mutu dan Keamanan Hasil Perikanan Manado. *Jurnal EMBA*, 10(2), 483–493. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39569>
- Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif. Bandung: Alfabeta.
- Sulfina, I., & Yani, A. F. (2023). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng. *Jurnal Ilmiah Metansi*, 6(2), 162–173. <https://doi.org/10.57093/metansi.v6i2.226>
- Sutrisno, E. (2016). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Kencana.
- Taengetan, E., Tewal, B., & Walangitan, M. D. B. (2023). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal EMBA*, 11(4), 567–579.
- Thoha, M. (2017). Kepemimpinan dalam manajemen. Depok: RajaGrafindo Persada.

- Umam, K. (2018). Perilaku organisasi. Bandung: Pustaka Setia.
- Wahjosumidjo. (2010). Kepemimpinan kepala sekolah. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2017). Manajemen kinerja. Depok: RajaGrafindo Persada.
- Yulyanti, S., & Kurniawan, P. (2024). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Warunggunung Kabupaten Lebak. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 1(3), 566–576.
<https://doi.org/10.70451/cakrawala.v1i3.135>