



Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara

Agustina^{1*}, Andri Yogi Adyatma Prasetyo², Sasando Dewi Soeksin³

^{1,2}Politeknik Bisnis Kaltara, Indonesia

*Penulis Korespondensi: agustinasalim1118@gmail.com

Abstract. *This research investigates the impact of work discipline, work environment, and leadership on employee performance at the Audit Board of the Republic of Indonesia (BPK) Representative Office in North Kalimantan Province. Data were collected through questionnaires distributed to 45 respondents and analyzed using multiple linear regression. The independent variables consist of work discipline (X1), work environment (X2), and leadership (X3), while employee performance (Y) serves as the dependent variable. The findings reveal that each independent variable individually has a significant influence on employee performance, as indicated by t-values of 2.072, 2.454, and 2.569, all exceeding the critical t-value of 2.020. Furthermore, the three variables simultaneously show a significant effect on employee performance, as demonstrated by an F-value of 8.836, which is higher than the F-table value of 2.83. These results indicate that strong work discipline, a supportive work environment, and effective leadership play essential roles in improving employee performance within the organization.*

Keywords: *Employee Performance; Leadership; Work Discipline; Work Environment; Work Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 45 responden, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Variabel independen dalam penelitian ini meliputi disiplin kerja (X1), lingkungan kerja (X2), dan kepemimpinan (X3), sedangkan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai thitung masing-masing 2,072; 2,454; dan 2,569 yang lebih besar dari ttabel 2,020. Selain itu, secara simultan ketiga variabel juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang ditunjukkan oleh nilai fhitung sebesar 8,836 lebih besar dari ftabel 2,83. Temuan ini menegaskan bahwa disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan merupakan faktor penting yang secara signifikan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan instansi tersebut.

Kata kunci: Disiplin Kerja; Kepemimpinan; Kinerja Pegawai; Lingkungan Kerja; Regresi Linier Berganda.

LATAR BELAKANG

Kinerja karyawan adalah elemen krusial dalam suksesnya suatu organisasi. Peningkatan performa sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya disiplin kerja, suasana kerja, dan kepemimpinan. Disiplin kerja menunjukkan ketaatan pegawai pada peraturan organisasi, sementara lingkungan kerja yang ideal dapat meningkatkan motivasi dan kenyamanan saat bekerja. Kepemimpinan yang baik juga sangat penting dalam memberikan petunjuk, bimbingan, serta motivasi kepada karyawan agar berprestasi maksimal.

Dalam konteks lembaga pemerintahan, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) memiliki peran penting dalam mengawasi pengelolaan keuangan negara. Kinerja karyawan BPK Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara sangat krusial agar proses pemeriksaan dapat berlangsung dengan baik. Akan tetapi, fenomena di lapangan menunjukkan masih ada permasalahan seperti rendahnya disiplin kerja, lingkungan kerja yang kurang optimal, dan gaya

kepemimpinan yang belum sepenuhnya mendukung kinerja pegawai. Beragam studi sebelumnya menunjukkan bahwa disiplin kerja, suasana kerja, dan kepemimpinan memiliki dampak besar pada kinerja karyawan. Akan tetapi, hasil yang diperoleh belum stabil dan masih ada perbedaan hasil di antara para peneliti, sehingga menarik untuk diteliti ulang dalam konteks BPK Perwakilan Kalimantan Utara.

Berdasarkan hal tersebut, studi ini bertujuan untuk menganalisis dampak disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan baik secara terpisah maupun bersamaan terhadap kinerja pegawai Kantor BPK Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara.

1. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian pengelolaan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Hasibuan (2017) menyebutkan bahwa MSDM merupakan pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola hubungan serta peran sumber daya manusia untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Dalam organisasi sektor publik, manajemen sumber daya manusia berfungsi strategis karena keberhasilan pelayanan publik sangat ditentukan oleh mutu kinerja aparatur. Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat akan memicu peningkatan disiplin, menciptakan suasana kerja yang mendukung, serta kepemimpinan yang efisien dalam organisasi pemerintah.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah mentalitas pegawai dalam memenuhi dan mengikuti aturan serta norma yang ada di dalam organisasi. Sutrisno (2015) menyatakan bahwa disiplin kerja mencerminkan rasa tanggung jawab individu terhadap tugas yang diberikan, yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja.

Sinambela (2016) menegaskan bahwa disiplin kerja yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja sesuai dengan standar dan waktu yang telah ditetapkan. Indikator kedisiplinan kerja mencakup ketepatan waktu, kepatuhan pada peraturan, tanggung jawab terhadap tugas, serta ketegasan atasan dalam penegakan regulasi. Dengan demikian, disiplin kerja menjadi salah satu elemen penting dalam meningkatkan prestasi pegawai, khususnya di dalam organisasi pemerintahan.

a) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup semua keadaan yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas, baik secara fisik maupun nonfisik. Mangkunegara (2017) menyebutkan bahwa lingkungan kerja meliputi peralatan kerja, atmosfer kerja, teknik kerja, serta interaksi antar individu dalam organisasi. Lingkungan kerja fisik mencakup pencahayaan, kebersihan, temperatur ruangan, dan pengaturan ruang kerja, sedangkan lingkungan kerja nonfisik berhubungan dengan interaksi kerja, komunikasi, serta suasana organisasi. Mahmudah Enny (2019) menyampaikan bahwa suasana kerja yang mendukung dapat memperbaiki kenyamanan, motivasi, dan efisiensi karyawan. Karena alasan itu, organisasi harus menciptakan suasana kerja yang mendukung agar kinerja karyawan bisa maksimal.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk memengaruhi, mengarahkan, serta memotivasi anggota tim dalam meraih tujuan organisasi. Sutrisno (2015) menggambarkan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi individu agar mau berkontribusi secara sukarela demi mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang berhasil ditunjukkan melalui kemampuan membuat keputusan, memberikan contoh, berkomunikasi dengan baik, serta memotivasi karyawan. Di dalam organisasi sektor publik, posisi pemimpin sangat krusial karena berdampak langsung pada disiplin kerja, suasana kerja, dan performa pegawai. Pemimpin yang dapat mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang sesuai akan mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan adalah hasil yang diperoleh oleh individu saat menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditentukan. Sinambela (2016) menyebutkan bahwa kinerja pegawai mencerminkan tingkat pencapaian tujuan organisasi baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Indikator kinerja karyawan mencakup mutu pekerjaan, jumlah pekerjaan, disiplin waktu, efisiensi, serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti disiplin kerja, suasana kerja, dan kepemimpinan. Sebagai akibatnya, peningkatan performa karyawan memerlukan pendekatan manajerial yang holistik dan berkesinambungan.

Penelitian Terdahulu

Beberapa studi terdahulu mengungkapkan bahwa disiplin kerja, suasana kerja, dan kepemimpinan berdampak besar terhadap kinerja karyawan. Studi Katiandagho et al. (2014) menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Amalia & Rudiansyah (2019) juga menunjukkan bahwa

kepemimpinan serta disiplin kerja, baik secara terpisah maupun bersamaan, memengaruhi kinerja karyawan di sektor publik.

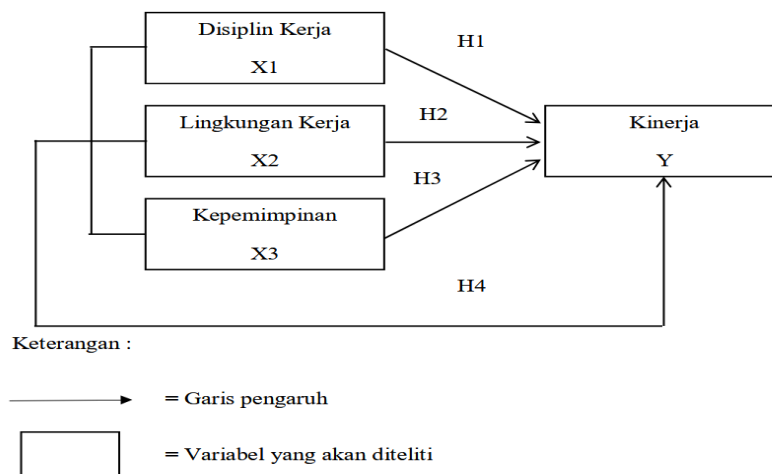
Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Feel et al. (2018) menunjukkan bahwa disiplin kerja dan suasana kerja memiliki pengaruh utama terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai meningkat karena adanya penerapan disiplin kerja yang konsisten, lingkungan kerja yang mendukung, dan kepemimpinan yang efektif.

Kerangka Pemikiran

Menurut teori dan penelitian sebelumnya, disiplin kerja, suasana kerja, dan kepemimpinan dianggap sebagai variabel independen yang mempengaruhi kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Keterkaitan antara variabel tersebut menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan akan menghasilkan kinerja pegawai yang lebih tinggi.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas yaitu disiplin kerja (X1), lingkungan kerja (X2), dan kepemimpinan (X3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y).



Gambar 1. Metode Penelitian

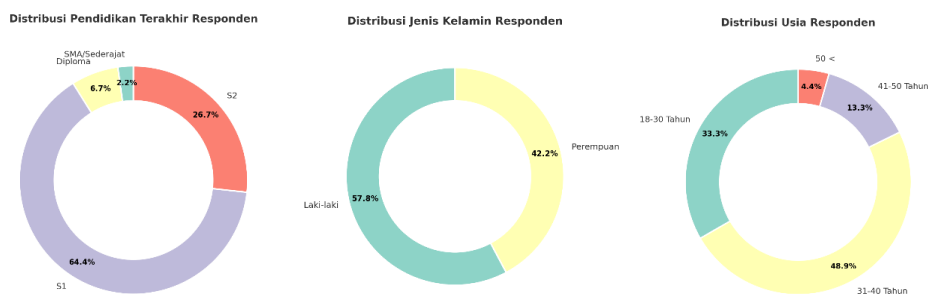
Penelitian dilakukan di Kantor Perwakilan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Provinsi Kalimantan Utara yang terletak di Kota Tarakan, pada rentang waktu April hingga Juli 2022. Populasi dalam penelitian ini mencakup semua pegawai BPK Perwakilan Provinsi Kalimantan

Utara yang berjumlah 45 orang. Mengingat populasi yang tergolong kecil, seluruh individu dijadikan sampel penelitian dengan menerapkan teknik sampling jenuh (census). Data yang digunakan mencakup data primer dan sekunder. Data utama diambil melalui distribusi kuesioner kepada responden dengan skala Likert lima poin, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumentasi, laporan lembaga, serta literatur yang berkaitan dengan penelitian. Instrumen penelitian diuji melalui validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa setiap item pertanyaan dapat digunakan dalam pengumpulan data. Setelah pengumpulan data, analisis dilakukan dengan metode regresi linier berganda menggunakan perangkat lunak SPSS.

Proses analisis data terdiri dari beberapa langkah, yaitu: (1) uji validitas dan reliabilitas, (2) uji t (parsial) untuk mengetahui dampak setiap variabel independen terhadap kinerja, (3) uji F (simultan) untuk menilai pengaruh gabungan ketiga variabel independen terhadap kinerja pegawai, dan (4) uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa besar kontribusi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasar pada keseluruhan proses penelitian, langkah-langkahnya dimulai dengan identifikasi masalah dan kajian pustaka, kemudian dilanjutkan dengan perumusan masalah serta hipotesis, penentuan populasi dan sampel, penyusunan serta pengujian instrumen penelitian, pengumpulan data di lapangan, analisis data statistik, interpretasi hasil penelitian, dan ditutup dengan penarikan kesimpulan serta pemberian saran.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kantor Perwakilan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Provinsi Kalimantan Utara adalah lembaga audit negara yang memiliki kewenangan untuk memeriksa pengelolaan serta pertanggungjawaban keuangan daerah. Kantor ini didirikan pada tahun 2014 dengan tujuan utama meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Jumlah partisipan dalam kajian ini adalah 45 orang staf. Berdasarkan hasil distribusi kuesioner, sebagian besar responden berumur antara 31–40 tahun, berjenis kelamin pria, dan memiliki gelar pendidikan terakhir S1. Ini mengindikasikan bahwa responden memiliki pendidikan yang baik dan pengalaman kerja yang memadai.



Gambar 1. Rekap Jawaban Kuesioner

Dari rekap jawaban kuesioner, hasil menunjukkan bahwa disiplin kerja, kondisi kerja, dan kepemimpinan di Kantor BPK Kalimantan Utara termasuk dalam kategori tinggi. Karyawan menunjukkan tingkat tanggung jawab dan produktivitas yang tinggi, serta memiliki pandangan positif terhadap gaya kepemimpinan dan situasi di lingkungan kerja

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,294), sehingga seluruh item dinyatakan valid. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan nilai di atas 0,6 untuk seluruh variabel, sehingga kuesioner dinyatakan reliabel.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach's Alpha | Nilai Kritis | Keterangan |
|-----------------------|------------------|--------------|------------|
| Disiplin Kerja (X1) | 0,940 | 0,6 | Reliabel |
| Lingkungan Kerja (X2) | 0,949 | 0,6 | Reliabel |
| Kepemimpinan (X3) | 0,952 | 0,6 | Reliabel |
| Kinerja (Y) | 0,975 | 0,6 | Reliabel |

Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda yang diperoleh:

$$Y = -0,196 + 0,271X1 + 0,353X2 + 0,396X3$$

Hasil ini menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Kepemimpinan (X3) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Tabel 2. Model Summary

| R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error |
|----------|-----------------|--------------------------|-------------------|
| 0,590 | 0,348 | 0,301 | 2,371 |

Tabel 3. ANOVA (Uji F)

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|------------|-----------------------|-----------|--------------------|----------|--------------------|
| 1 | Regression | 3.927 | 3 | 1.309 | 8.836 | .000 ^{ab} |
| | Residual | 6.073 | 41 | .148 | | |
| | Total | 10.000 | 44 | | | |

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS, diketahui besarnya Fhitung 8.836 > Ftabel 2,83 maka Ha diterima dan Ho ditolak, dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 4. Coefficients (Uji T)

| Model | | Unstandardized Coefficients | Unstandardized Coefficients | Standardized Coefficient | t | Sig |
|--------------|------------|------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|----------|------------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -.196 | .960 | | -.204 | .840 |
| | X1 | .271 | .131 | .254 | 2.072 | .045 |
| | X2 | .353 | .144 | .322 | 2.454 | .018 |
| | X3 | .396 | .154 | .336 | 2.569 | .014 |

Variabel Disiplin Kerja (X1) menunjukkan nilai thitung 2.072 > ttabel 2.020 dan nilai probabilitas disiplin kerja 0,045 lebih rendah dari probabilitas yang ditetapkan 0,05. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai, sehingga H1 yang menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti benar (H1 diterima)

Variabel Lingkungan Kerja (X2) menunjukkan nilai thitung sebesar 2.454 yang lebih besar dari ttabel 2.020, dan nilai probabilitas disiplin kerja sebesar 0,018 berada di bawah probabilitas yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan,

sehingga H2 yang menyatakan pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai terbukti benar (H2 diterima)

Variabel Kepemimpinan (X3) menunjukkan nilai thitung 2.569 > ttabel 2.020, dan nilai probabilitas disiplin kerja 0,014 lebih kecil dibandingkan probabilitas yang ditetapkan 0,05. Dengan demikian, kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai, sehingga H3 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti benar (H3 diterima)

Hasil analisis memperlihatkan bahwa secara terpisah, ketiga variabel yaitu disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara. Variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan dengan nilai thitung 2,072 > ttabel 2,020, yang menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja, maka semakin optimal kinerja pegawai. Lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan (thitung 2,454 > ttabel 2,020), yang menunjukkan bahwa kondisi kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan cara yang sama, kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja (thitung 2,569 > ttabel 2,020), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat mendorong peningkatan kinerja. Secara bersamaan, ketiga variabel itu memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Fhitung 8,836 > Ftabel 2,83), sehingga semua hipotesis penelitian terbukti benar.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa disiplin, suasana kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan baik secara terpisah maupun bersamaan terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara. Ketiga variabel tersebut terbukti berkontribusi sebesar 34,8% terhadap peningkatan kinerja karyawan, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja, kondisi kerja, dan kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Saran

Lembaga perlu terus menjaga dan meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan dengan menerapkan aturan yang konsisten serta memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Selain itu, penting untuk membangun lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mampu memfasilitasi produktivitas, baik dari aspek fisik maupun psikologis, agar kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal. Di samping itu, seorang pemimpin diharapkan mampu meningkatkan kemampuan manajerial dan komunikasi guna memotivasi serta menuntun pegawai secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pimpinan dan seluruh pegawai Kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara yang telah memberikan izin, dukungan, serta partisipasi dalam proses pengumpulan data penelitian ini. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

DAFTAR REFERENSI

- Amalia, E., & Rudiansyah, M. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(2).
- Enny, W. M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. UBHARA Manajemen Press.
- Feel, H. N., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Sekarputih Kecamatan Tegalampel Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 3(2).
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Kamaroellah, A. (2014). *Manajemen pemerintahan daerah (konsep, desain, dan teknik meningkatkan kinerja)*. Pustaka Radja.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Katiandagho, C., Mandey, S. L., & Mananeke, L. (2014). Pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Area Manado. *Jurnal EMBA*, 2(3).
- Masram, & Mu'ah. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Zifatama Publisher.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2).

- Priyono. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Zifatama Publisher.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Metodologi penelitian bisnis & ekonomi*. Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenadamedia Group.
- Tsauri, S. (2013). *MSDM: Manajemen sumber daya manusia*. STAIN Jember Press.
- Tsauri, S. (2014). *Manajemen kinerja (performance management)*. STAIN Jember Press.
- Wasiman. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit swasta di Kota Batam. *Jurnal Akrab Juara*, 3(1).
- Yunus, & Nawawi. (2013). *Teori organisasi*. Unit Penerbitan Universitas Majalengka.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (n.d.). *Website resmi BPK RI*. <https://kaltara.bpk.go.id>