Journal of Management and Creative Business
Volume 4 Nomor 4 Oktober 2026
E-ISSN : 2962-1119; P-ISSN : 2962-0856, Hal. 404-416
DOI: https://doi.org/10.30640/jmcbus.v4i4.7604
Tersedia: https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/jmcbus

Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam

Hendro[1*], Sastra Mico[2], Ahmad Feriyansyah[3]
[1-3]Program Studi Ilmu Manajemen, Universitas Lembah Dempo, Indonesia
Email: hendro@lembahdempo.ac.id[1], sastramico@lembahdempo.ac.id[2], feriyansyah@lembahdempo.ac.id[3]
**Penulis Korespondensi: hendro@lembahdempo.ac.id*

Abstract*. This study aims to analyze the effect of work motivation, work discipline, and work environment on employee performance at the Secretariat of the Regional House of Representatives (DPRD) of Pagar Alam City. The study was motivated by problems related to employee performance, such as suboptimal work discipline, inconsistent enforcement of regulations, and a work environment that has not fully supported task effectiveness. This research employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of 41 employees of the DPRD Secretariat, all of whom were selected as respondents through a saturated sampling technique. Data were analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method with SmartPLS software. The results show that work motivation has a positive effect on employee performance with a path coefficient of 0.133, work discipline has a positive effect with a coefficient of 0.319, and work environment has a positive effect and is the most dominant variable with a coefficient of 0.505. Simultaneously, the three independent variables explained 85.3% of the variance in employee performance (R^2 = 0.853), indicating that the research model has strong explanatory power. These findings indicate that improving employee performance can be achieved through strengthening motivation, enhancing work discipline, and creating a conducive work environment.*

Keywords: *Employee Performance; SEM-PLS; Work Discipline; Work Environment; Work Motivation.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih adanya permasalahan terkait kinerja pegawai, seperti disiplin kerja yang belum optimal, penerapan aturan yang belum konsisten, serta lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung efektivitas pelaksanaan tugas. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Populasi penelitian berjumlah 41 pegawai Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam dan seluruhnya dijadikan sampel melalui teknik sampel jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi *SmartPLS*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0,133, disiplin kerja berpengaruh positif dengan koefisien sebesar 0,319, dan lingkungan kerja berpengaruh positif serta menjadi variabel yang paling dominan dengan koefisien sebesar 0,505. Secara simultan, ketiga variabel bebas mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 85,3% (R-Square = 0,853), yang menunjukkan bahwa model penelitian memiliki daya jelas yang kuat. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai melalui penguatan motivasi, peningkatan disiplin kerja, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

Kata Kunci: Disiplin Kerja; Kinerja Pegawai; Lingkungan Kerja; Motivasi Kerja; SEM-PLS.

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan globalisasi dan transformasi digital telah membawa perubahan besar dalam tata kelola pemerintahan. Instansi pemerintah tidak lagi dapat mempertahankan pola kerja birokratis yang lamban dan konvensional, tetapi dituntut menjadi organisasi publik yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan pelayanan serta kinerja aparatur. Dalam perspektif *Agile Governance*, organisasi sektor publik perlu mengintegrasikan teknologi digital dengan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif agar tercipta sistem kerja yang responsif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat modern. Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi

Naskah Masuk: 18 Juni 2026; Revisi: 24 Juli 2026; Diterima: 07 Agustus 2026; Terbit: 01 Oktober 2026

pemerintah di tengah dinamika perubahan yang semakin cepat (Dwiyanto, 2021). Aparatur Sipil Negara (ASN) aktif di Indonesia saat ini didominasi oleh pegawai pemerintah daerah, sehingga pemerintah daerah memiliki peran strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan berkualitas (Badan Kepegawaian Negara, 2025). Secara lebih spesifik, pegawai Sekretariat DPRD memiliki fungsi penting dalam mendukung administrasi, pelayanan, dan kegiatan legislatif daerah sehingga kualitas kinerjanya menjadi salah satu faktor utama dalam menunjang efektivitas organisasi pemerintahan daerah (Setiawan et al., 2024). Namun pada realitasnya, peningkatan kualitas kinerja pegawai pemerintah daerah masih menghadapi berbagai tantangan, seperti rendahnya kompetensi teknis, profesionalisme kerja, dan kemampuan adaptasi pegawai terhadap perkembangan birokrasi modern. Kondisi tersebut dapat memengaruhi efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan administrasi kepada pimpinan maupun masyarakat (Desi et al., 2022). Oleh karena itu, penguatan kualitas sumber daya manusia masih menjadi prioritas penting agar pegawai mampu melaksanakan tugas secara optimal dan profesional (Nabilla dkk., 2026). Terdapat beberapa faktor krusial yang saling berkaitan dalam memengaruhi optimalisasi kinerja pegawai, di antaranya motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat dan produktivitas pegawai dalam bekerja, sehingga pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan pegawai dengan motivasi rendah (Novarini et al., 2025).

Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan organisasi, ketepatan waktu, dan tanggung jawab kerja. Penerapan disiplin yang konsisten terbukti dapat meningkatkan kualitas kinerja dan profesionalisme aparatur (Habeahan, 2022). Sementara itu, kondisi lingkungan kerja yang kondusif, baik fisik maupun nonfisik, mampu menciptakan kenyamanan kerja sehingga pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien (Jahroni & Darmawan, 2022). Keberhasilan organisasi publik pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh kemampuan instansi dalam menjaga motivasi kerja pegawai, menerapkan disiplin secara konsisten, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan produktif (Sedarmayanti, 2023). Ketiga aspek tersebut menjadi kunci penting dalam membangun aparatur yang berkualitas dan berorientasi pada pelayanan publik yang prima. Fenomena empiris pada Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai masih menghadapi berbagai kendala, seperti rendahnya disiplin jam kerja, penerapan aturan yang belum konsisten, lingkungan kerja yang kurang mendukung, serta keterbatasan sarana dan fasilitas kerja. Berdasarkan data instansi, rata-rata capaian kinerja pegawai pada tahun 2025 sebesar 75,5% dan masih berada di bawah target instansi sebesar 80%, meskipun menunjukkan

tren peningkatan dari 73,3% pada tahun 2023 dan 74,6% pada tahun 2024. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya efektivitas kerja pegawai dalam melaksanakan tugas administrasi dan pelayanan kelembagaan. Oleh karena itu, variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja perlu mendapat perhatian serius dan dikaji lebih mendalam guna meningkatkan kinerja pegawai demi mewujudkan tata kelola pemerintahan yang profesional, efektif, dan akuntabel.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) dalam penelitian ini muncul karena adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu mengenai faktor yang memengaruhi kinerja aparatur pemerintah. Sebagian peneliti menyatakan bahwa motivasi kerja menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai (Novarini et al., 2025). Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa disiplin kerja lebih dominan dalam membentuk profesionalisme pegawai (Misrania & Maryadi, 2022). Selain itu, lingkungan kerja juga dinilai berpengaruh terhadap efektivitas dan kenyamanan kerja aparatur (Jahroni & Darmawan, 2022). Perbedaan hasil penelitian juga terlihat pada penekanan faktor lain, yakni pelatihan dan komitmen organisasi yang dinilai lebih efektif meningkatkan kinerja pegawai (Mico & Feriyansyah, 2025). Adanya perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh ketiga variabel terhadap kinerja pegawai masih perlu diuji kembali, khususnya pada konteks Sekretariat DPRD yang memiliki karakteristik kerja dinamis dalam mendukung aktivitas legislatif daerah. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pengembangan manajemen sumber daya manusia sektor publik serta memberikan manfaat praktis sebagai bahan evaluasi kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah (Elvera & Astarina, 2021). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan model pengelolaan sumber daya manusia yang aplikatif untuk mendukung terwujudnya kinerja pegawai yang optimal dan budaya kerja yang profesional serta berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Penelitian ini berlandaskan pada teori manajemen sumber daya manusia yang menempatkan pengelolaan pegawai sebagai penentu utama keberhasilan organisasi. Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri individu yang mendorong seseorang untuk bekerja secara sungguh-sungguh dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2021). Motivasi menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat semangat, loyalitas, dan produktivitas pegawai, karena kemampuan yang tinggi tidak akan

memberikan hasil maksimal apabila tidak diiringi dorongan dan semangat kerja yang kuat (Efendi, 2021). Selanjutnya, disiplin kerja merupakan kesediaan pegawai untuk mematuhi seluruh aturan, norma, dan ketentuan yang telah ditetapkan instansi agar aktivitas organisasi terlaksana sesuai perencanaan, tepat waktu, serta mencapai target yang ditentukan (Hasibuan, 2020). Esensi disiplin terletak pada kesadaran pegawai dalam menghargai waktu, prosedur kerja, dan tanggung jawab yang melekat pada pekerjaannya (Saputra, 2025). Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja pegawai, karena kondisi kerja yang tertata dengan baik serta hubungan kerja yang harmonis akan meningkatkan kenyamanan dan mendorong produktivitas (Jahroni & Darmawan, 2022). Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, dapat dipandang sebagai investasi organisasi yang mampu mengurangi tingkat stres serta menjadi determinan utama peningkatan kinerja pegawai (Piliang, 2022). Adapun kinerja pegawai merupakan hasil yang menggambarkan tingkat keberhasilan aparatur dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai standar yang telah ditentukan dengan memanfaatkan waktu, kemampuan, serta sumber daya yang tersedia. Kinerja pegawai dinilai dari aspek kualitas maupun kuantitas, ketepatan, ketelitian, serta kesesuaian hasil kerja dengan standar organisasi (Jahroni & Darmawan, 2022). Berdasarkan kajian tersebut, penelitian ini merumuskan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja diduga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan mengetahui pengaruh antarvariabel, yaitu motivasi kerja (X1), disiplin kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3) sebagai variabel bebas terhadap kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat (Elvera & Astarina, 2021). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam yang berjumlah 41 orang. Penentuan sampel menggunakan teknik sampel jenuh (sensus), di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian karena jumlah populasi yang relatif terbatas (Sugiyono, 2018). Instrumen pengumpulan data utama berupa kuesioner yang disebarkan secara *online* melalui *Google Form*, dengan setiap butir pernyataan diukur menggunakan skala *Likert* lima poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 5 (sangat setuju), untuk mengukur persepsi responden terhadap masing-masing variabel (Hermanwan & Yusran, 2017). Prosedur penelitian diawali dengan penyusunan instrumen, penyebaran kuesioner kepada 41 responden, pengumpulan data, hingga tabulasi dan pengolahan data. Data yang terkumpul kemudian dianalisis

menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi *SmartPLS* versi 3.29. Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) yang mencakup uji validitas konvergen, validitas diskriminan, serta uji reliabilitas melalui nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha*; dan evaluasi model struktural (*inner model*) yang mencakup nilai *R-Square*, *F-Square*, serta pengujian hipotesis melalui prosedur *bootstrapping*. Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, sedangkan hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistik* lebih besar dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5% (Ghozali, 2021).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 41 responden yang merupakan pegawai Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam dengan teknik sensus. Berdasarkan jenis kelamin, responden perempuan berjumlah 22 orang (53,7%) dan laki-laki 19 orang (46,3%), sehingga komposisinya relatif seimbang. Ditinjau dari usia, mayoritas responden berada pada rentang 25–35 tahun (43,9%) dan 36–45 tahun (31,7%) yang termasuk kelompok usia produktif. Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden berlatar belakang Sarjana (S1) sebanyak 70,7%, diikuti SMA/SMK dan Pascasarjana (S2) masing-masing 12,2%, serta Diploma (D3) sebesar 4,9%. Berdasarkan status kepegawaian, responden terdiri atas ASN (36,6%), PPPK (34,1%), dan Honorer (29,3%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki latar belakang yang beragam sehingga dapat memberikan gambaran yang representatif mengenai kondisi pegawai Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam.

Tabel 1. Karakteristik Responden.

No	Karakteristik	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin: Laki-laki	19	46,3
	Jenis Kelamin: Perempuan	22	53,7
2	Usia: < 25 Tahun	4	9,8
	Usia: 25–35 Tahun	18	43,9
	Usia: 36–45 Tahun	13	31,7
	Usia: > 45 Tahun	6	14,6
3	Pendidikan: SMA/SMK	5	12,2
	Pendidikan: Diploma (D3)	2	4,9
	Pendidikan: Sarjana (S1)	29	70,7
	Pendidikan: Pascasarjana (S2)	5	12,2
4	Status: ASN	15	36,6
	Status: PPPK	14	34,1
	Status: Honorer	12	29,3
	Total	41	100

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran diawali dengan uji validitas konvergen (*convergent validity*) yang dinilai dari nilai *outer loading* setiap indikator terhadap konstruknya. Pada pengujian awal, seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, kecuali indikator X1_03 pada variabel Motivasi Kerja yang hanya bernilai 0,549 sehingga berada di bawah batas ideal. Oleh karena itu, indikator tersebut dieliminasi dan dilakukan pengujian ulang. Setelah modifikasi, seluruh indikator pada variabel Motivasi Kerja (X1) memiliki nilai *outer loading* antara 0,780 hingga 0,854, Disiplin Kerja (X2) antara 0,852 hingga 0,939, Lingkungan Kerja (X3) antara 0,817 hingga 0,907, dan Kinerja Pegawai (Y) antara 0,839 hingga 0,930. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan mampu merepresentasikan variabel laten secara memadai (Ghozali, 2021).

Tabel 2. Hasil Pengujian *Convergent Validity* (*Outer Loading* Setelah Modifikasi).

Indikator	Motivasi Kerja (X1)	Disiplin Kerja (X2)	Lingkungan Kerja (X3)	Kinerja Pegawai (Y)
X1_01	0,805			
X1_02	0,794			
X1_04	0,796			
X1_05	0,780			
X1_06	0,834			
X1_07	0,846			
X1_08	0,793			
X1_09	0,846			
X1_10	0,830			
X1_11	0,854			
X1_12	0,850			
X2_01		0,862		
X2_02		0,869		
X2_03		0,872		
X2_04		0,881		
X2_05		0,903		
X2_06		0,887		
X2_07		0,926		
X2_08		0,891		
X2_09		0,860		
X2_10		0,898		
X2_11		0,939		
X2_12		0,852		
X3_01			0,817	
X3_02			0,907	
X3_03			0,890	
X3_04			0,871	
X3_05			0,887	
X3_06			0,846	
X3_07			0,879	
X3_08			0,837	
X3_09			0,883	

Indikator	Motivasi Kerja (X1)	Disiplin Kerja (X2)	Lingkungan Kerja (X3)	Kinerja Pegawai (Y)
Y_01				0,892
Y_02				0,896
Y_03				0,903
Y_04				0,868
Y_042				0,856
Y_06				0,930
Y_07				0,923
Y_08				0,909
Y_09				0,863
Y_10				0,839
Y_11				0,888
Y_12				0,865

Selanjutnya, uji validitas diskriminan (*discriminant validity*) dilakukan melalui metode *cross loading*, nilai *Average Variance Extracted* (AVE), dan kriteria *Fornell-Larcker*. Berdasarkan hasil *cross loading*, setiap indikator memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruk asalnya dibandingkan konstruk lain, sehingga tidak terjadi tumpang tindih antarkonstruk. Nilai AVE seluruh variabel juga berada di atas batas minimum 0,50, yaitu Motivasi Kerja sebesar 0,674, Disiplin Kerja sebesar 0,787, Lingkungan Kerja sebesar 0,755, dan Kinerja Pegawai sebesar 0,786. Nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing konstruk juga lebih besar dibandingkan korelasi antarkonstruk lainnya, sehingga seluruh konstruk dinyatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan dan mampu membedakan dirinya dari konstruk lain dalam model penelitian (Ghozali, 2021).

Tabel 3. Hasil Pengujian *Average Variance Extracted* (AVE).

No	Variabel	Nilai AVE
1	Motivasi Kerja (X1)	0,674
2	Disiplin Kerja (X2)	0,787
3	Lingkungan Kerja (X3)	0,755
4	Kinerja Pegawai (Y)	0,786

Tabel 4. Hasil Pengujian *Discriminant Validity* (*Fornell-Larcker Criterion*).

Variabel	X1	X2	X3	Y
Motivasi Kerja (X1)	0,821			
Disiplin Kerja (X2)	0,821	0,887		
Lingkungan Kerja (X3)	0,879	0,895	0,869	
Kinerja Pegawai (Y)	0,853	0,886	0,906	0,886

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk membuktikan konsistensi internal instrumen. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai *composite reliability* yang sangat tinggi, yaitu Motivasi Kerja sebesar 0,958, Disiplin Kerja sebesar 0,978, Lingkungan Kerja sebesar 0,965, dan Kinerja Pegawai sebesar 0,978. Demikian pula nilai *Cronbach's Alpha* seluruh variabel berada jauh di atas batas minimum 0,60, yaitu Motivasi Kerja sebesar 0,952, Disiplin

Kerja sebesar 0,975, Lingkungan Kerja sebesar 0,959, dan Kinerja Pegawai sebesar 0,975. Dengan demikian, seluruh indikator pada masing-masing variabel dinyatakan reliabel dan mampu menghasilkan pengukuran yang stabil serta dapat dipercaya (Ghozali, 2021).

Tabel 5. Hasil Pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha.*

No	Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
1	Motivasi Kerja (X1)	0,958	0,952
2	Disiplin Kerja (X2)	0,978	0,975
3	Lingkungan Kerja (X3)	0,965	0,959
4	Kinerja Pegawai (Y)	0,978	0,975

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural dilakukan melalui nilai *R-Square*, *F-Square*, dan pengujian hipotesis. Nilai *R-Square* pada variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,853 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan 85,3% variasi Kinerja Pegawai, sedangkan 14,7% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model. Nilai tersebut termasuk kategori kuat (*substantial*) karena berada di atas ambang 0,75, dan didukung nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,841 yang menunjukkan model tetap stabil setelah penyesuaian jumlah variabel dan sampel. Dengan demikian, model struktural yang dibangun memiliki daya prediksi yang sangat baik dalam menjelaskan variasi Kinerja Pegawai (Hair et al., 2011).

Tabel 6. Nilai R-Square Variabel Endogen.

Variabel Endogen	R-Square	Adjusted R-Square
Kinerja Pegawai (Y)	0,853	0,841

Nilai *F-Square* digunakan untuk menilai besarnya pengaruh relatif setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil pengujian, Lingkungan Kerja (X3) memiliki nilai *F-Square* tertinggi sebesar 0,271 yang termasuk kategori pengaruh sedang (*medium effect*), diikuti Disiplin Kerja (X2) sebesar 0,119 yang termasuk kategori pengaruh kecil (*small effect*), dan Motivasi Kerja (X1) sebesar 0,023 yang juga termasuk kategori pengaruh kecil. Hasil ini mengindikasikan bahwa Lingkungan Kerja memberikan kontribusi relatif paling besar dalam menjelaskan perubahan Kinerja Pegawai, sehingga upaya peningkatan kinerja akan lebih efektif apabila organisasi memprioritaskan penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung pelaksanaan tugas pegawai.

Tabel 7. Nilai F-Square terhadap Kinerja Pegawai (Y).

No	Variabel	Nilai F-Square
1	Lingkungan Kerja (X3)	0,271 (Sedang)
2	Disiplin Kerja (X2)	0,119 (Kecil)
3	Motivasi Kerja (X1)	0,023 (Kecil)

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* dengan membandingkan nilai *t-statistik* terhadap *t-tabel* sebesar 1,96 pada tingkat signifikansi 5% serta melihat nilai *P-Value*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X1) memiliki koefisien jalur sebesar 0,133 dengan *t-statistik* 0,892 dan *P-Value* 0,373; Disiplin Kerja (X2) memiliki koefisien jalur sebesar 0,319 dengan *t-statistik* 1,826 dan *P-Value* 0,068; sedangkan Lingkungan Kerja (X3) memiliki koefisien jalur sebesar 0,505 dengan *t-statistik* 2,507 dan *P-Value* 0,013. Seluruh variabel memiliki arah hubungan yang positif terhadap Kinerja Pegawai, namun hanya Lingkungan Kerja yang berpengaruh signifikan pada taraf 5%, sedangkan Disiplin Kerja signifikan pada taraf 10%. Temuan ini menegaskan bahwa Lingkungan Kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam menentukan tingkat kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam.

Tabel 8. Hasil Pengujian Hipotesis (*Path Coefficient*).

Hubungan Variabel	Sampel Asli (O)	T-Statistik	P-Value	Keterangan
Motivasi Kerja (X1) → Kinerja Pegawai (Y)	0,133	0,892	0,373	Tidak Signifikan
Disiplin Kerja (X2) → Kinerja Pegawai (Y)	0,319	1,826	0,068	Signifikan (α=10%)
Lingkungan Kerja (X3) → Kinerja Pegawai (Y)	0,505	2,507	0,013	Signifikan (α=5%)

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X1) memiliki koefisien jalur sebesar 0,133 dengan *t-statistik* 0,892 dan *P-Value* 0,373. Nilai koefisien yang positif menunjukkan adanya kecenderungan hubungan positif antara motivasi kerja dan kinerja pegawai, namun nilai *P-Value* yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut belum mencapai tingkat signifikansi statistik. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pegawai lebih berorientasi pada pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawab, aturan organisasi, dan standar operasional yang berlaku, sehingga tinggi rendahnya motivasi kerja belum menjadi faktor utama yang menentukan pencapaian kinerja. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh faktor motivasi, tetapi juga oleh faktor lain seperti komunikasi, pelatihan, dan komitmen organisasi (Mico & Feriyansyah, 2025). Selain itu, motivasi kerja akan memberikan dampak optimal apabila didukung oleh lingkungan kerja dan sistem organisasi yang baik (Elvera & Astarina, 2021). Oleh karena itu, motivasi kerja yang tinggi belum tentu menghasilkan peningkatan kinerja apabila tidak diikuti dukungan organisasi yang memadai. Dengan demikian, hipotesis pertama menunjukkan arah pengaruh

positif namun belum memperoleh dukungan empiris yang signifikan sehingga perlu dibuktikan kembali melalui penelitian selanjutnya.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X2) memiliki koefisien jalur sebesar 0,319 dengan *t-statistik* 1,826 dan *P-Value* 0,068. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 10% ($\alpha = 0{,}10$), nilai *P-Value* sebesar 0,068 menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis kedua dinyatakan diterima. Kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, tanggung jawab terhadap tugas, serta ketaatan terhadap prosedur kerja mampu mendorong terciptanya pelaksanaan pekerjaan yang lebih efektif dan efisien. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara (Wahab, 2025). Selain itu, penelitian lain juga menemukan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada instansi pemerintahan daerah (Misrania & Maryadi, 2022). Hasil tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu aspek penting dalam mendukung keberhasilan organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja (X3) memiliki koefisien jalur sebesar 0,505 dengan *t-statistik* 2,507 dan *P-Value* 0,013. Nilai tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis ketiga dinyatakan diterima. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, kondusif, serta didukung hubungan kerja yang harmonis mampu menciptakan suasana kerja yang lebih efektif sehingga pegawai dapat bekerja dengan lebih fokus, produktif, dan optimal. Tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai juga menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan kualitas hasil kerja pegawai. Temuan ini didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa lingkungan organisasi yang baik mampu meningkatkan efektivitas kerja pegawai (Misrania & Maryadi, 2022). Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang didukung komunikasi efektif dan komitmen organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja pegawai (Mico & Feriyansyah, 2025), serta pandangan bahwa lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan kenyamanan, produktivitas, dan kualitas kerja pegawai (Elvera & Astarina, 2021). Dengan demikian, lingkungan kerja berpengaruh

positif dan signifikan serta merupakan variabel yang paling dominan dibandingkan variabel lainnya dalam penelitian ini.

Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil evaluasi model struktural, diperoleh nilai *R-Square* sebesar 0,853 dan *Adjusted R-Square* sebesar 0,841 pada variabel Kinerja Pegawai. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja secara simultan mampu menjelaskan sebesar 85,3% variasi Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya sebesar 14,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai *R-Square* di atas 0,75 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang kuat (Hair et al., 2011).

Temuan ini mendukung pandangan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil interaksi berbagai faktor individu maupun organisasi (Elvera & Astarina, 2021). Peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tertentu, melainkan merupakan hasil sinergi berbagai aspek manajemen sumber daya manusia yang saling berkaitan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam, sehingga hipotesis keempat diterima. Hasil ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai perlu dilakukan secara menyeluruh melalui penguatan ketiga aspek tersebut secara bersamaan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS), penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0,133 meskipun belum signifikan secara statistik, disiplin kerja berpengaruh positif dengan koefisien sebesar 0,319, dan lingkungan kerja berpengaruh positif serta menjadi variabel yang paling dominan dengan koefisien sebesar 0,505; secara simultan ketiga variabel mampu menjelaskan 85,3% variasi kinerja pegawai (R-Square = 0,853) pada Sekretariat DPRD Kota Pagar Alam, sehingga peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif tanpa mengabaikan penguatan motivasi dan disiplin kerja, dan penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau kompetensi serta memperluas cakupan responden agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR REFERENSI

Badan Kepegawaian Negara. (2025). *Laporan statistik aparatur sipil negara tahun 2025*. BKN RI.

Desi, K. S., Djazuli, A., & Choiriyah. (2022). Influence of motivation, work discipline and work environment on employee performance of the DPRD Secretariat South Sumatra Province. *International Journal of Economics and Business Administration, 10*(2), 154–165.

Dwiyanto, A. (2021). *Manajemen pelayanan publik di era agile governance*. Gadjah Mada University Press.

Efendi. (2021). *Teori motivasi dan pengukuran kinerja di sektor publik*. Alfabeta.

Elvera, & Astarina, Y. (2021). *Metodologi penelitian*. Deepublish.

Ghozali, I. (2021). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Habeahan, L. (2022). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen, 10*(3), 410–418. https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i2.23365

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage.

Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara. https://doi.org/10.31219/osf.io/x3j64

Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). PT Bumi Aksara. https://doi.org/10.31219/osf.io/45wym

Hermanwan, & Yusran. (2017). Metode pengumpulan data dalam penelitian sosial. *Jurnal Ilmu Sosial, 5*(2), 45–56.

Jahroni, & Darmawan. (2022). Pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Terapan, 5*(1), 95–103. https://doi.org/10.58303/jtimb.v5i2.2973

Mico, & Feriyansyah. (2025). Pengaruh pelatihan, komunikasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 13*(1), 56–68.

Misrania, & Maryadi. (2022). Pengaruh mutasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai instansi pemerintahan daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen, 6*(1), 45–58.

Nabilla, dkk. (2026). Peningkatan kompetensi dan kualitas pelayanan sekretariat dewan. *Jurnal Administrasi Publik, 8*(1), 12–24.

Novarini, dkk. (2025). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 11*(9), 740–752.

Piliang. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis, 10*(3), 430–440.

Saputra. (2025). Disiplin kerja dan profesionalisme aparatur sipil negara. *Jurnal Kebijakan Publik, 9*(2), 155–166.

Sedarmayanti. (2023). *Reformasi birokrasi dan profesionalisme aparatur sipil negara*. Refika Aditama.

Setiawan, dkk. (2024). Kompetensi pegawai dan efektivitas organisasi sekretariat dewan. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, *7*(1), 205–218.

Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Wahab. (2025). Pengaruh kedisiplinan terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, *13*(2), 148–160.