

PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEDISIPLINAN PEGAWAI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI RIAU

Royhan Ali Dhia, Dwi Hastuti, Fitrien Ayuda
Jurusan Manajemen, Universitas Muhammadiyah Riau
Email: royhann347@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Populasi penelitian berjumlah 149 pegawai, dengan sampel sebanyak 60 orang yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik proportionate stratified random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,166 menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas mampu menjelaskan variasi kedisiplinan pegawai sebesar 16,6 persen, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kedisiplinan Pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi sektor swasta maupun instansi pemerintah. Manajemen sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam mengelola, mengarahkan, serta mengembangkan pegawai agar mampu bekerja secara optimal sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Salah satu indikator keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi pemerintahan adalah tingkat kedisiplinan pegawai dalam menjalankan aturan kerja.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau merupakan instansi vertikal Kementerian Agama Republik Indonesia di tingkat provinsi yang memiliki tugas memberikan pembinaan dan pelayanan di bidang agama dan keagamaan. Pelaksanaan tugas tersebut menuntut adanya aparatur yang profesional, berintegritas, dan memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi. Berdasarkan data presensi pegawai periode 2021-2025, tingkat pelanggaran presensi menunjukkan kecenderungan meningkat, dari 115 pelanggaran pada tahun 2021 menjadi 147 pelanggaran pada tahun 2025. Demikian pula, jumlah pegawai yang terlambat menyelesaikan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) meningkat dari 10,6 persen pada tahun 2021 menjadi 25,5 persen pada tahun 2025. Kondisi ini mengindikasikan bahwa tingkat kedisiplinan kerja pegawai masih belum optimal.

Terdapat tiga faktor yang diduga memengaruhi kedisiplinan pegawai, yaitu motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan. Motivasi kerja merupakan kekuatan internal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan dan berpengaruh langsung terhadap efektivitas pencapaian target organisasi (Robbins & Judge, 2017). Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan suasana yang mendukung kenyamanan, efisiensi, dan efektivitas pegawai dalam melaksanakan tugas. Kepemimpinan berperan penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan memengaruhi perilaku pegawai agar bekerja secara optimal dan mematuhi aturan organisasi (Rivai, 2018).

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten terkait pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kedisiplinan kerja. Kusuma dan Handayani (2025) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, sementara Aryani dkk. (2021) dan Awalunisa dkk. (2024) menemukan sebaliknya. Demikian pula pada variabel lingkungan kerja dan kepemimpinan, sejumlah penelitian menunjukkan hasil yang berbeda-beda (Mujib, 2021; Rizal & Radiman, 2019). Perbedaan hasil penelitian ini menjadi celah yang mendorong dilakukannya penelitian ulang pada objek dan konteks yang berbeda. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau, baik secara parsial maupun bersama-sama.

Motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, serta suatu kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan (Mangkunegara, 2017). Indikator motivasi kerja dalam penelitian ini meliputi tanggung jawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kinerja, dan pekerjaan yang menantang (Mangkunegara, 2016).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2015). Lingkungan kerja terdiri dari dua dimensi, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik (Sedarmayanti, 2017).

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, serta memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2018). Indikator kepemimpinan meliputi komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri.

Disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang ada, baik tertulis maupun tidak tertulis, yang mencakup sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang selaras dengan ketentuan organisasi (Sutrisno, 2019). Indikator kedisiplinan meliputi disiplin waktu, kepatuhan terhadap peraturan, dedikasi terhadap pekerjaan, integritas dalam bekerja, dan ketertiban dalam lingkungan kerja (Mangkunegara, 2011).

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai.

H3: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel motivasi kerja (X1), lingkungan kerja (X2), dan kepemimpinan (X3) terhadap kedisiplinan pegawai (Y). Penelitian dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau pada bulan November 2025 sampai Januari 2026.

Populasi penelitian berjumlah 149 pegawai. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10 persen, sehingga diperoleh sampel sebanyak 60 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan proportionate stratified random sampling, yaitu penarikan sampel secara proporsional pada tiap bagian/bidang di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert 1-5 (Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju), sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen dan laporan instansi. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan untuk pengumpulan data. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, yang didahului dengan uji asumsi klasik (normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas), dan dilanjutkan dengan uji hipotesis melalui uji parsial (uji t) serta uji koefisien determinasi (R^2), dengan model persamaan regresi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden penelitian berjumlah 60 orang, terdiri dari 51,7 persen perempuan dan 48,3 persen laki-laki, dengan mayoritas berada pada rentang usia produktif 25-45 tahun (75 persen) dan berpendidikan Sarjana/S1 (60 persen). Hasil uji validitas menunjukkan seluruh butir pernyataan pada keempat variabel memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,254), sehingga seluruh instrumen dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60 untuk seluruh variabel (Motivasi Kerja 0,690; Lingkungan Kerja 0,761; Kepemimpinan 0,731; Kedisiplinan 0,694), sehingga seluruh instrumen dinyatakan reliabel.

Hasil uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200 ($> 0,05$), yang berarti data residual berdistribusi normal. Hasil uji multikolinieritas menunjukkan nilai tolerance seluruh variabel bebas lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi seluruh variabel lebih besar dari 0,05, sehingga model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi telah memenuhi syarat untuk digunakan dalam pengujian hipotesis.

Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan $Y = 0,942 + 0,367X_1 + 0,229X_2 + 0,350X_3$. Nilai konstanta sebesar 0,942 menunjukkan bahwa apabila motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan bernilai nol, maka kedisiplinan pegawai berada pada angka 0,942. Koefisien regresi ketiga variabel bebas bertanda positif, yang berarti peningkatan pada masing-masing variabel akan diikuti oleh peningkatan kedisiplinan pegawai.

Tabel 1. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	2,573	2,00324	0,013	Signifikan
Lingkungan Kerja (X2)	2,061	2,00324	0,044	Signifikan
Kepemimpinan (X3)	2,462	2,00324	0,017	Signifikan

Sumber: Data diolah SPSS, 2026

Nilai t tabel diperoleh sebesar 2,00324 ($df = 56$, $\alpha = 0,05$). Ketiga variabel bebas menunjukkan nilai t hitung lebih besar dari t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga H1, H2, dan H3 dalam penelitian ini diterima. Dengan demikian, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau.

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,166. Nilai ini berarti motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan mampu menjelaskan variasi kedisiplinan pegawai sebesar 16,6 persen, sedangkan sisanya sebesar 83,4 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, dan nilai tersebut termasuk dalam kategori rendah. Menurut Ghazali (2018), nilai koefisien determinasi yang kecil pada penelitian di bidang sosial merupakan hal yang wajar, mengingat perilaku manusia dipengaruhi oleh banyak variabel lain yang sulit diukur secara kuantitatif dan tidak selalu tercakup dalam satu model penelitian. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Kusuma dan Handayani (2025), yang menemukan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja aparatur sipil negara namun dengan kontribusi yang tidak dominan, mengingat kedisiplinan kerja pada dasarnya merupakan perilaku kompleks yang turut dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan sistem pengawasan instansi.

Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian Aryani dkk. (2021) dan Awalunisa dkk.

(2024). Pegawai yang memiliki dorongan internal yang kuat, baik berupa rasa tanggung jawab, keinginan berprestasi, maupun harapan terhadap peluang dan pengakuan atas kinerjanya, akan secara sukarela mematuhi aturan kerja, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan menjalankan kewajibannya tanpa harus selalu diawasi oleh atasan.

Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai, sejalan dengan penelitian Kusuma dan Handayani (2025) serta Ramdhona dkk. (2022). Kondisi fisik ruang kerja yang memadai, serta hubungan kerja dengan atasan dan rekan sekerja yang harmonis, membuat pegawai merasa lebih nyaman dan lebih mudah berkonsentrasi dalam menyelesaikan tugas sesuai aturan yang berlaku.

Kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai, sejalan dengan penelitian Sri Hartono (2022) dan Susanti dkk. (2023). Pemimpin yang mampu berkomunikasi secara jelas, menunjukkan perilaku profesional yang menjadi teladan, serta memberikan bimbingan dan arahan yang tepat, akan mendorong pegawai untuk lebih memahami tanggung jawabnya dan memiliki kesadaran yang lebih tinggi dalam mematuhi aturan yang berlaku di instansi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau, dibuktikan dengan nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel dan nilai signifikansi yang lebih kecil dari taraf kesalahan yang ditetapkan, sehingga H_1 diterima. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai, dibuktikan dengan nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel dan nilai signifikansi yang lebih kecil dari taraf kesalahan yang ditetapkan, sehingga H_2 diterima. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan pegawai, dibuktikan dengan nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel dan nilai signifikansi yang lebih kecil dari taraf kesalahan yang ditetapkan, sehingga H_3 diterima. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan mampu menjelaskan variasi kedisiplinan pegawai dalam kategori rendah, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, instansi disarankan untuk lebih terbuka dalam menyampaikan informasi jenjang karier dan kesempatan promosi, mengevaluasi kondisi pencahayaan ruang kerja, mendorong pimpinan untuk lebih konsisten menunjukkan perilaku profesional, serta terus menanamkan nilai integritas dalam bekerja melalui pembinaan berkala. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain di luar motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan, mengingat ketiga variabel dalam penelitian ini hanya mampu menjelaskan sebagian kecil variasi kedisiplinan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aryani, dkk. (2021). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Awalunisa, dkk. (2024). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap disiplin kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Kota Tasikmalaya. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 (Ed. 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartono, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja karyawan di Swalayan Dewi Sri Magetan. *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Kusuma, N., & Handayani. (2025). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja aparatur sipil negara pada Dinas Perhubungan Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Publik*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.
- Mujib. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kedisiplinan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen Kontemporer*.
- Nitisemito, A. S. (2015). Manajemen personalia. Ghalia Indonesia.
- Ramdhona, dkk. (2022). Analisis lingkungan kerja fisik dan non-fisik terhadap disiplin pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Rivai, V. (2018). Kepemimpinan dan perilaku organisasi. PT RajaGrafindo Persada.
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh motivasi, pengawasan, dan kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Perilaku organisasi (Ed. 16). Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2017). Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja. PT Refika Aditama.
- Susanti, dkk. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai terhadap kedisiplinan guru di Madrasah Aliyah Negara. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*.
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Kencana Prenada Media Group.