

PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR PADA BADAN PENGEMBANGAN SDM APARATUR PROVINSI SULAWESI SELATAN

Andi Wajhul Musfirah¹, Syamsu Nujum², Ackhriansyah Acmad Gani³

andi wajhulmusfirah0405@gmail.com¹, syamsu.nujum@umi.ac.id², ackhriansyah@umi.ac.id³

1,2,3 Program Studi Magister Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Muslim Indonesia, Makassar

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja aparatur pada Badan Pengembangan SDM Aparatur Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini dilaksanakan Kantor Badan Pengembangan SDM Aparatur Provinsi Sulawesi Selatan Waktu dengan waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama 2 bulan yaitu pada bulan Juni sampai dengan bulan Juli 2026. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 139 orang aparatur yang bekerja di Kantor Badan Pengembangan SDM Aparatur Provinsi Sulawesi Selatan. Dalam pemilihan sampel peneliti menggunakan rumus slovin sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 58 orang. Penelitian ini menggunakan data primer dengan cara melakukan penelitian langsung di lapangan, dengan memberikan kuesioner/lembar pernyataan kepada 58 responden. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur, Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur dan, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur.

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

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi menuntut setiap instansi pemerintah memberikan pelayanan yang profesional, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Dalam tuntutan tersebut, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi. Pada tingkat daerah, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Aparatur Provinsi Sulawesi Selatan berperan strategis sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pengembangan kompetensi aparatur sipil negara di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Keberhasilan lembaga ini menjalankan tugasnya sangat bergantung pada kinerja aparatur yang dimilikinya. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2021).

Laporan kinerja aparatur BPSDM Provinsi Sulawesi Selatan periode Desember 2024 hingga Juli 2025 menunjukkan bahwa proporsi pegawai pada kategori kinerja tertinggi meningkat dari 70% menjadi 95%, tetapi masih terdapat pegawai yang berada pada kategori “cukup”, dengan proporsi 10% pada Desember 2024 dan 1% pada Juli 2025. Capaian yang berbeda antarpegawai tersebut mengindikasikan bahwa faktor pendukung kerja belum merata dirasakan oleh seluruh aparatur. Tiga faktor yang diduga memengaruhi kinerja aparatur adalah motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Menurut Self-Determination Theory, motivasi berkembang optimal apabila kebutuhan psikologis dasar akan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan sosial terpenuhi (Ryan & Deci, 2000). Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan yang berlaku (Hasibuan, 2020), sedangkan lingkungan kerja mencakup seluruh kondisi fisik dan nonfisik di sekitar pegawai yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaannya (Sedarmayanti, 2020). Data absensi pegawai pada Agustus 2025 memperlihatkan persoalan kedisiplinan: tingkat kehadiran tercatat 60%, sementara 10% pegawai tidak hadir tanpa keterangan, 26% menjalankan dinas luar, dan 3,5% cuti.

Sejumlah penelitian pada instansi dan organisasi lain melaporkan bahwa motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja (Amelia et al., 2022; Basirun et al., 2022; Gani & Irdayani, 2023). Namun, besarnya pengaruh masing-masing variabel berbeda antarorganisasi, dan kajian yang secara khusus menguji ketiganya pada lembaga pengembangan sumber daya manusia aparatur masih terbatas. Karena itu, penelitian ini bertujuan menguji (1) pengaruh motivasi kerja, (2) pengaruh disiplin kerja, dan (3) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja aparatur pada BPSDM Aparatur Provinsi Sulawesi Selatan.

Metode Analisis

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang, baik secara kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas yang dibebankan untuk mewujudkan sasaran, visi, misi, dan tujuan organisasi (Mangkunegara, 2021). Kinerja tidak ditentukan oleh satu faktor saja, melainkan oleh gabungan faktor individu dan faktor lingkungan atau organisasi. Dalam penelitian ini, kinerja diukur melalui lima indikator: hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, kualitas pekerjaan, sikap, dan disiplin waktu. Motivasi kerja adalah energi yang menggerakkan pegawai untuk bekerja secara terarah demi mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2020). Self-Determination Theory membedakan motivasi intrinsik, yang bersumber dari minat dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, dari motivasi ekstrinsik yang muncul karena imbalan atau tekanan eksternal, serta menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan sosial mendorong perilaku kerja yang lebih baik (Ryan & Deci, 2000). Motivasi diukur melalui semangat kerja, rasa tanggung jawab, kerja sama, inisiatif, dan prestasi. Pegawai yang termotivasi cenderung bekerja lebih bersemangat, bertanggung jawab, dan berorientasi pada prestasi, sehingga hasil kerjanya lebih baik. Oleh karena itu dirumuskan hipotesis berikut.

H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati seluruh peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2020). Kesadaran menunjukkan sikap sukarela menaati aturan, sedangkan kesediaan tampak pada sikap dan perilaku yang sesuai dengan aturan organisasi. Disiplin diukur melalui kehadiran, ketaatan, kemampuan memenuhi standar kerja, tingkat kewaspadaan, dan sikap bekerja etis. Pegawai yang disiplin menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai prosedur, sehingga target kinerja lebih mudah tercapai.

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur.

Lingkungan Kerja dan Kinerja, Lingkungan kerja adalah kondisi fisik dan nonfisik di sekitar pegawai yang memberikan rasa aman dan nyaman sehingga pegawai betah bekerja (Rampisela & Lumintang, 2020; Sedarmayanti, 2020). Dalam teori dua faktor, kondisi kerja tergolong faktor higiene: kondisi yang buruk menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan produktivitas, meskipun kondisi yang baik belum tentu cukup untuk memotivasi tanpa faktor pemicu seperti pengakuan (Herzberg et al., 1959). Lingkungan kerja diukur melalui hubungan pegawai, kondisi lingkungan kerja, ketersediaan fasilitas, keamanan, dan kenyamanan. Lingkungan yang kondusif membantu pegawai berkonsentrasi dan bekerja lebih produktif.

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur.

Hasil

Karakteristik Responden

Kuesioner dibagikan kepada 58 responden dan seluruhnya dikembalikan serta layak dianalisis (tingkat pengembalian 100%). Sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan (53,45%), berpendidikan S1 (60,34%), dan berusia di atas 30 tahun (48,28%), sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik responden (n = 58)

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	27	46,55
	Perempuan	31	53,45
Pendidikan	S1	35	60,34
	S2	11	18,97
	Lainnya	12	20,69
Usia	20-25 tahun	13	22,41
	26-30 tahun	17	29,31
	Di atas 30 tahun	28	48,28

Sumber: Data primer diolah (2026)

4.1 Statistik Deskriptif

Tabel 2 memperlihatkan bahwa rata-rata jawaban responden pada seluruh variabel berada di sekitar 4,0, yang berarti responden pada umumnya menyatakan setuju

terhadap pernyataan yang diajukan. Disiplin kerja memiliki rata-rata tertinggi (4,124), diikuti lingkungan kerja (4,107), motivasi kerja (4,003), dan kinerja aparatur (3,955).

Tabel 2. Statistik deskriptif variabel penelitian

Variabel	N	Min.	Maks.	Rata-rata	Std. deviasi
Motivasi kerja (X_1)	58	2,40	5,00	4,0034	0,61615
Disiplin kerja (X_2)	58	3,40	5,00	4,1241	0,48533
Lingkungan kerja (X_3)	58	2,80	5,00	4,1069	0,49021
Kinerja aparatur (Y)	58	2,60	5,00	3,9552	0,57922

Sumber: Data primer diolah (2026)

Pada tingkat indikator, motivasi kerja paling tinggi pada inisiatif (rata-rata 4,10) dan paling rendah pada prestasi, yaitu apresiasi langsung dari atasan (3,93). Disiplin kerja paling tinggi pada kemampuan memenuhi standar kerja (4,24) dan paling rendah pada kehadiran (3,95). Lingkungan kerja paling tinggi pada kenyamanan (4,28) dan paling rendah pada hubungan pegawai (3,88). Indikator kinerja berkisar antara 3,88 (hasil kerja) dan 4,00 (disiplin waktu).

Uji Validitas dan Reliabilitas

Seluruh butir pernyataan memiliki r hitung yang lebih besar daripada r tabel 0,2586 sehingga dinyatakan valid. Nilai Cronbach's alpha seluruh variabel melebihi 0,60 sehingga instrumen dinyatakan reliabel (Tabel 3).

Tabel 3. Ringkasan uji validitas dan reliabilitas

Variabel	Jumlah butir	Rentang r hitung	Cronbach's alpha	Keterangan
Motivasi kerja (X_1)	5	0,581-0,905	0,797	Valid dan reliabel
Disiplin kerja (X_2)	5	0,706-0,776	0,778	Valid dan reliabel
Lingkungan kerja (X_3)	5	0,677-0,844	0,849	Valid dan reliabel
Kinerja aparatur (Y)	5	0,728-0,869	0,874	Valid dan reliabel

Sumber: Data primer diolah (2026)

4.2 Uji Asumsi Klasik

Grafik P-P plot menunjukkan titik-titik residual menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi. Nilai tolerance seluruh variabel bebas berada pada rentang 0,659-0,693 (di atas 0,10) dan VIF pada rentang 1,443-1,516 (di bawah 10), sehingga tidak terdapat multikolinearitas (Tabel 4). Scatterplot residual menyebar acak tanpa pola tertentu, yang menunjukkan tidak terjadi

heteroskedastisitas. Dengan demikian, model regresi layak digunakan.

Tabel 4. Hasil uji multikolinearitas

Variabel bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Motivasi kerja (X_1)	0,659	1,516	Bebas multikolinearitas
Disiplin kerja (X_2)	0,693	1,443	Bebas multikolinearitas
Lingkungan kerja (X_3)	0,672	1,488	Bebas multikolinearitas

4.3 Hasil Analisis Regresi dan Pengujian Hipotesis

Hasil estimasi regresi linear berganda disajikan pada Tabel 5. Persamaan yang diperoleh adalah $Y = -0,711 + 0,217X_1 + 0,380X_2 + 0,543X_3$. Koefisien regresi ketiga variabel bernilai positif: setiap kenaikan satu satuan motivasi kerja meningkatkan kinerja sebesar 0,217, disiplin kerja sebesar 0,380, dan lingkungan kerja sebesar 0,543, dengan variabel lain dianggap tetap.

Tabel 5. Hasil analisis regresi linear berganda dan uji t

Variabel	B	Std. error	Beta (β)	t	Sig.	Hipotesis
(Konstanta)	-0,711	0,439	–	-1,621	0,111	–
Motivasi kerja (X_1)	0,217	0,088	0,231	2,452	0,017	H1 diterima
Disiplin kerja (X_2)	0,380	0,109	0,318	3,472	0,001	H2 diterima
Lingkungan kerja (X_3)	0,543	0,110	0,460	4,938	<0,001	H3 diterima

Sumber: Data primer diolah (2026). Variabel terikat: kinerja aparatur.

Uji t menunjukkan bahwa motivasi kerja ($t = 2,452$; $p = 0,017$), disiplin kerja ($t = 3,472$; $p = 0,001$), dan lingkungan kerja ($t = 4,938$; $p < 0,001$) masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pada taraf 5%, sehingga H1, H2, dan H3 diterima. Uji F menghasilkan F hitung 39,199 ($df = 3; 54$) dengan signifikansi $< 0,001$, yang berarti ketiga variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur. Koefisien korelasi berganda sebesar 0,828, nilai R^2 sebesar 0,685, dan Adjusted R^2 sebesar 0,668 menunjukkan bahwa 68,5% variasi kinerja aparatur dijelaskan oleh ketiga variabel, sedangkan 31,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Pembahasan

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja aparatur

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur ($\beta = 0,231$; $p = 0,017$). Semakin kuat dorongan aparatur untuk bekerja, semakin baik kinerja yang dihasilkan. Temuan ini sejalan dengan Self-Determination Theory yang memandang motivasi sebagai penggerak perilaku kerja (Ryan & Deci, 2000) dan dengan penelitian terdahulu yang melaporkan pengaruh positif motivasi terhadap kinerja (Harefa & Tirtayasa, 2020; Gani & Irdayani, 2023). Inisiatif menjadi indikator dengan skor tertinggi, yang menandakan

dorongan internal aparaturnya untuk proaktif menyelesaikan pekerjaan.

Sebaliknya, indikator prestasi, yakni apresiasi langsung dari atasan, memperoleh skor terendah.

Kondisi ini dapat dibaca sebagai belum optimalnya pemenuhan kebutuhan akan kompetensi dan pengakuan, sehingga pimpinan perlu memberi umpan balik dan penghargaan yang lebih terstruktur agar motivasi terjaga. Di antara ketiga variabel, motivasi kerja memiliki pengaruh terkecil ($\beta = 0,231$). Hasil ini menunjukkan bahwa dorongan individu saja tidak cukup tanpa dukungan aturan dan kondisi kerja yang memadai.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja aparaturnya

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparaturnya ($\beta = 0,318$; $p = 0,001$). Aparaturnya yang menaati aturan, bekerja sesuai prosedur, dan memanfaatkan waktu kerja dengan baik cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik, sejalan dengan pandangan Hasibuan (2020) dan temuan Basirun et al. (2022), Amelia et al. (2022), serta Gani dan Irdayani (2023). Indikator kemampuan memenuhi standar kerja memperoleh skor tertinggi, sedangkan kehadiran paling rendah. Temuan ini konsisten dengan data absensi Agustus 2025 yang mencatat kehadiran 60% dan ketidakhadiran tanpa keterangan 10%, sehingga penguatan pencatatan dan pembinaan kehadiran menjadi prioritas.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja aparaturnya

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparaturnya ($\beta = 0,460$; $p < 0,001$) dan merupakan prediktor paling dominan. Lingkungan yang aman, nyaman, dan didukung fasilitas yang memadai membantu aparaturnya fokus dan produktif (Sedarmayanti, 2020; Rampisela & Lumintang, 2020), sejalan dengan Basirun et al. (2022) dan Amelia et al. (2022). Dominasi variabel ini sejalan dengan gagasan bahwa kondisi kerja merupakan syarat dasar bagi kinerja (Herzberg et al., 1959). Kenyamanan lingkungan kerja memperoleh skor tertinggi, sedangkan hubungan pegawai paling rendah, sehingga aspek komunikasi dan keharmonisan dengan pimpinan maupun rekan kerja perlu diperkuat.

Simpulan dan Saran

Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparaturnya pada BPSDM Aparaturnya Provinsi Sulawesi Selatan, dan secara bersama-sama menjelaskan 68,5% variasi kinerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh terbesar, diikuti disiplin kerja dan motivasi kerja. Secara praktis, pimpinan instansi disarankan (1) memperkuat pengakuan dan penghargaan atas hasil kerja, misalnya melalui apresiasi formal dan peluang pengembangan karier; (2) memperkuat sistem pengawasan dan pencatatan kehadiran serta membina aparaturnya yang kehadirannya masih rendah; dan (3) mempererat hubungan dan komunikasi antarpegawai melalui forum internal dan kegiatan kebersamaan, di samping menjaga fasilitas dan kenyamanan kerja. Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu dilakukan pada satu instansi dengan 58 responden, menggunakan data persepsi dari satu waktu pengukuran, dan menyisakan 31,5% variasi kinerja yang belum dijelaskan.

Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti kompetensi atau gaya kepemimpinan, memakai teknik analisis pembandingan, serta memperluas sampel ke instansi lain agar hasilnya dapat digeneralisasi lebih luas.

Daftar Pustaka

- Amelia, N. S., Nujum, S., & Mulang, H. (2022). Pengaruh disiplin, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja aparatur Dinas Komunikasi dan Informatika (KOMINFO) Makassar. *Center of Economic Student Journal*, 5(1).
- Basirun, R., Mahmud, A., Syahnur, M. H., & Prihatin, E. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Center of Economic Students Journal*, 5(4), 318-329. <https://doi.org/10.56750/csej.v5i4.551>
- Gani, A. A., & Irdayani, S. (2023). Pengaruh diklat, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Sulawesi Bagian Selatan. *Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL)*, 3(2).
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harefa, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh motivasi kerja, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja aparatur di PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120-135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi, cetakan ke-8). PT Raja Grafindo Persada.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Rampisela, D., & Lumintang, G. (2020). Pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja aparatur. *Jurnal EMBA*, 8(3).
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.