



Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Kantor Bupati Bulukumba

Aru Faradiba Akbar¹, Chalid.Imran Musa^{2*}, Rezky Amalia Hamka³, Widhi Nugraha Sumiharja Darmawinata⁴, Anang Setiawan⁵

^{1,2,3,4,5}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar, Makassar, Indonesia

Email: ¹ farad3259@gmail.com, ²chalid.imran.musa@unm.ac.id, ³rezky.amalia.hamka@unm.ac.id,

⁴widhinugrahasd@unm.ac.id, ⁵anang.setiawan@unm.ac.id

Informasi Artikel

Submitted : 25-03-2025

Accepted : 07-04-2025

Published : 15-05-2026

Keywords:

Work Discipline

Work Environment

Employee Performance

Abstract

This study aims to analyze the influence of work discipline on employee performance with the work environment as an intervening variable at the Regent Office of Bulukumba. The main focus of this study is to identify the direct and indirect effects among work discipline, work environment, and employee performance, as well as to examine the mediating role of the work environment in the relationship between work discipline and employee performance. This study employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 67 employees of the Regent Office of Bulukumba. The data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS) with the assistance of SmartPLS software to examine the relationships among variables and the mediating effect of the work environment. The results indicate that work discipline has a positive and significant effect on employee performance, work discipline has a positive and significant effect on the work environment, the work environment has a positive and significant effect on employee performance, and work discipline has a positive and significant effect on employee performance through the work environment as an intervening variable at the Regent Office of Bulukumba. These findings suggest that improving work discipline, supported by a conducive work environment, can enhance employee performance optimally.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel *intervening* pada Kantor Bupati Bulukumba. Fokus utama penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi pengaruh langsung dan tidak langsung antara disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai, serta mengetahui peran lingkungan kerja dalam memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 67 responden yang merupakan pegawai Kantor Bupati Bulukumba. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS untuk menguji hubungan antar variabel serta pengaruh mediasi lingkungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui lingkungan kerja sebagai variabel *intervening* pada Kantor Bupati Bulukumba. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja yang didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi setiap instansi karena keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan

kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam era global yang kompetitif, disiplin kerja menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi, termasuk pada Kantor Bupati Bulukumba yang berperan sebagai pusat administrasi pemerintahan dan pelayanan publik di Kabupaten Bulukumba, Sulawesi Selatan.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan pengalaman, keterampilan, kesungguhan, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Menurut Ferawati (2024), kinerja adalah pencapaian kerja individu atau organisasi yang dilakukan sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi secara legal dan sesuai etika.

Berbagai penelitian dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian Julita (2020), Fitriani et al. (2024), dan Ferawati (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian lain menemukan bahwa lingkungan kerja yang kondusif turut meningkatkan motivasi, kenyamanan, dan produktivitas pegawai sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Namun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung. Pada beberapa organisasi, disiplin kerja belum mampu meningkatkan kinerja secara optimal apabila tidak didukung oleh lingkungan kerja yang memadai, baik dari aspek fisik maupun nonfisik. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (research gap) mengenai mekanisme pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga diperlukan pengujian lebih lanjut dengan memasukkan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan hasil pra-penelitian, kinerja pegawai di Kantor Bupati Kabupaten Bulukumba tergolong cukup baik. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar, target, dan waktu yang telah ditetapkan. Disiplin kerja juga menunjukkan kondisi yang baik, ditandai dengan seluruh responden menyatakan datang tepat waktu dan 96,7% pegawai mematuhi Standard Operating Procedure (SOP). Meskipun demikian, data absensi masih menunjukkan adanya ketidakhadiran karena sakit, izin, dan tanpa keterangan yang cenderung meningkat selama periode Oktober–Desember 2025. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa disiplin kerja yang tinggi belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kinerja yang optimal.

Tabel 1. Tabel Pra-penelitian disiplin kerja

Pertanyaan	Ya	Tidak
Apakah anda selalu datang tepat waktu ?	30 Pegawai (100%)	
Apakah anda mematuhi peraturan yang di tetapkan ?	30 Pegawai (100%)	
Apakah anda mematuhi standard operating procedure (SOP) dalam bekerja ?	29 Pegawai (96,7%)	1 Pegawai (3,3%)

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 1. data yang diperoleh berdasarkan kuesioner terhadap 30 orang. Mengenai Disiplin kerja pada pegawai pada Kantor Bupati Kabupaten Bulukumba, dari hasil tersebut 100% menyatakan bahwa selalu datang tepat waktu ke kantor. Selanjutnya pada pertanyaan kedua menunjukkan bahwa 100% oegawai menyatakan mematuhi peraturan jam kerja, pada pertanyaan terakhir 96,7% pegawai menyatakan bahwa pegawai mematuhi Standard Operating procedure (SOP) dan 3,3% pegawai menjawab tidak. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai memiliki sikap disiplin kerja yang baik.

Tabel 2. Tabel Data Absensi Pegawai Kantor Bupati Bulukumba

Bulan	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan
Oktober	6	4	8
November	8	6	6
Desember	7	4	9
Total	21	14	23
	58		

Sumber : Arsip Kepegawaian Kantor Bupati Bulukumba 2025

Berdasarkan tabel 2. di atas, diketahui bahwa jumlah kehadiran pegawai terdiri dari 3 yaitu sakit, izin, dan tanpa keterangan. Pada bulan oktober tercatat 6 pegawai sakit, 4 pegawai izin dan 8 pegawai tanpa keterangan. Selanjutnya pada bulan november tercatat 8 pegawai sakit, 6 pegawai izin dan 6 juga pegawai tanpa keterangan. Dan pada bulan desember 7 pegawai sakit, 4 pegawai izin serta 9 pegawai tanpa keterangan. Secara keseluruhan, data dari bulan oktober sampai desember menunjukkan bahwa peningkatan ketidakhadiran bertambah. Hal ini menandakan perlunya perhatian dan tindakan tegas dari pihan kantor untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai.

Lingkungan Kerja menurut Nitisemito dalam penelitian Julita (2020), mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di likungan pegawai. Lingkungan kerja yang baik akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan baik dan membantu mereka dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. Hal ini menyiratkan bahwa pegawai akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dengan bantuan lingkungan kerja yang positif. Sementara itu, lingkungan kerja didefinisikan sebagai suatu lingkungan dimana pegawai menjalankan tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Menurut beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam proses kegiatan menyelesaikan tugas yang diberikan dipengaruhi oleh lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan fisik memiliki hubungan dengan keadaan-keadaan yang mempengaruhi fisik pegawai, sedangkan lingkungan kerja non fisik berhubungan dengan psikologis pegawai..

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Bupati Kabupaten Bulukumba. Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pengujian peran mediasi lingkungan kerja dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai pada instansi pemerintahan daerah, yang masih relatif terbatas dikaji. Selain itu, penelitian ini didasarkan pada fenomena empiris bahwa tingkat disiplin kerja pegawai tergolong tinggi, namun masih terdapat permasalahan absensi serta kondisi lingkungan kerja fisik yang belum optimal. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik sekaligus menjadi masukan bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan disiplin kerja dan perbaikan lingkungan kerja.

Tabel 3. Tabel Pra-Penelitian Lingkungan Kerja

Pertanyaan	Ya	Tidak
Apakah pencahayaan ruang kerja anda sudah memadai ?	5 Pegawai (16,7%)	25 Pegawai (83,3%)
Apakah sirkulasi udara ruangan nyaman?	4 Pegawai (13,3%)	26 Pegawai (86,7%)
Apakah fasilitas dan peralatan kerja tersedia dan memadai ?	26 Pegawai (13,3%)	4 Pegawai (13,3%)

Sumber : data diolah peneliti 2025

Berdasarkan tabel 3. data yang diperoleh berdasarkan kuesioner terhadap 30 orang. Mengenai Lingkungan kerja pegawai Kantor Bupati Kabupaten Bulukumba. Dari hasil tersebut, sebanyak 16,7% pegawai menyatakanya,dan 83,3% menyatakan bahwa pencahayaan ruang kerja tidak memadai, pertanyaan kedua menunjukkan 13,3% menyatakan ya dan 86,7% menyatakan bahwa sirkulasi udara tidak memberikan kenyamanan pada pegawai, pertanyaan terakhir 13,3% pegawai menyatakan ya dan 86,7% pegawai menyatakan fasilitas dan peralatan kerja di kantor perlu ditingkatkan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai menyatakan bahwa lingkungan kerja perlu ditingkatkan.

Tabel 4. Tabel Pra-Penelitian Lingkungan Kerja Non-Fisik

Pertanyaan	Ya	Tidak
Saya merasa ada ikatan emosional yang kuat dengan rekan kerja saya di lingkungan kerja ini.	25 Pegawai (83,3%)	5 Pegawai (16,6%)
Lingkungan kerja ini mendorong komunikasi terbuka dan saling mendukung secara psikologis antar pegawai.	24 Pegawai (80%)	6 Pegawai (20%)
Saya merasa bagian dari kelompok yang solid dan saling percaya dalam aspek non- fisik seperti motivasi bersama di kantor ini.	23 Pegawai (76,7%)	7 Pegawai (23,3%)

Sumber : data diolah peneliti 2026

Berdasarkan tabel 4. data yang diperoleh berdasarkan kuesioner terhadap 30 orang. Mengenai lingkungan kerja non-fisik pada pegawai Kantor Bupati Kabupaten Bulukumba, dari hasil tersebut 83,3% menyatakan bahwa mereka merasa ada ikatan emosional yang kuat dengan rekan kerja di lingkungan kantor, dan 16,6% menyatakan tidak. Selanjutnya, pada pertanyaan kedua menunjukkan 80% pegawai menyatakan lingkungan kerja mendorong komunikasi terbuka dan saling mendukung secara psikologis antar pegawai dan 20% menyatakan tidak. Pertanyaan ketiga 76,7% pegawai menyatakan merasa bagian dari kelompok yang solid dan saling percaya dan aspek non-fisik seperti motivasi bersama di kantor, sedangkan 23,3% menyatakan tidak. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik di kantor Bupati Bulukumba Perlu ditingkatkan.

Berikut gabungan tiga variabel pada judul pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel intervening pada kantor Bupati Kabupaten Bulukumba. Disiplin kerja, kinerja pegawai dan lingkungan kerja merupakan tiga variabel kunci dalam manajemen sumber daya manusia di kantor bupati Bulukumba, di mana disiplin kerja merujuk pada kepatuhan pegawai terhadap aturan dan prosedur pelayanan publik seperti administrasi dan program pembangunan daerah, yang secara langsung meningkatkan efisiensi dan pencapaian target; lingkungan kerja mencakup aspek non-fisik seperti kohesi tim, dukungan atasan, dan nilai-nilai bersama yang mendorong motivasi dan mengurangi stres, sehingga memperbaiki kolaborasi antar pegawai; sedangkan kinerja pegawai diukur berdasarkan kualitas output seperti inovasi dalam layanan masyarakat dan kontribusi terhadap visi bupati, yang dipengaruhi signifikan oleh kombinasi disiplin yang konsisten dan lingkungan yang mendukung, menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi dan berkelanjutan dalam konteks birokrasi daerah Bulukumba.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif karena data yang dianalisis berupa angka untuk menguji hubungan antara disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai (Sugiyono, 2014). Desain penelitian digunakan sebagai pedoman sistematis dalam memperoleh dan menganalisis data penelitian (Nurdin, 2020). Penelitian dilaksanakan di Kantor Bupati Kabupaten Bulukumba, Sulawesi Selatan, pada periode November 2025 hingga April 2026.

Variabel penelitian terdiri dari disiplin kerja (X), lingkungan kerja (Z), dan kinerja pegawai (Y). Kinerja pegawai diukur melalui produktivitas, kualitas kerja, penggunaan waktu, serta inisiatif kerja. Disiplin kerja diukur melalui kepatuhan terhadap aturan, tanggung jawab, dan komitmen kerja, sedangkan lingkungan kerja diukur melalui kondisi fisik dan nonfisik yang mendukung pekerjaan. Seluruh variabel menggunakan skala Likert.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Kantor Bupati Kabupaten Bulukumba yang berjumlah 67 orang, terdiri atas 62 ASN dan 5 Non-ASN. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2017; 2018).

Penelitian menggunakan data kuantitatif yang diperoleh dari data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner kepada pegawai, sedangkan data sekunder diperoleh dari buku, jurnal, laporan kepegawaian, dan dokumen pendukung lainnya (Sugiyono, 2018).

Data dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi, kuesioner, dan wawancara. Kuesioner menggunakan skala Likert dengan empat pilihan jawaban, yaitu Sangat Setuju, Setuju, Tidak Setuju, dan Sangat Tidak Setuju (Sugiyono, 2016).

Uji instrumen dilakukan menggunakan SmartPLS melalui evaluasi model pengukuran (outer model). Pengujian meliputi validitas konvergen dengan nilai outer loading $\geq 0,70$ dan AVE $\geq 0,50$, validitas diskriminan menggunakan Fornell-Larcker dan HTMT $< 0,90$, serta reliabilitas konstruk dengan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability $\geq 0,70$.

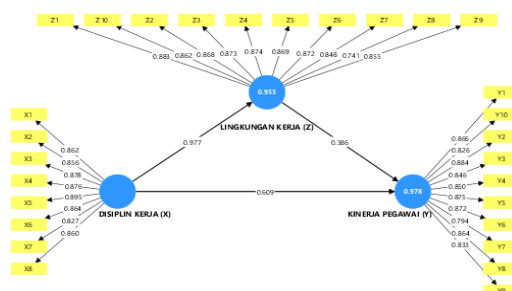
Analisis data menggunakan metode SEM berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan SmartPLS. Analisis dilakukan melalui evaluasi outer model dan inner model, meliputi pengujian validitas, reliabilitas, koefisien determinasi (R^2), koefisien jalur, dan predictive relevance (Q^2).

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping pada SmartPLS. Hipotesis diterima apabila nilai t-statistic $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$, sehingga dapat diketahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel intervening.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Metode ini digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel Disiplin Kerja (X), Lingkungan Kerja (Z), dan Kinerja Pegawai (Y), termasuk pengaruh mediasi yang terjadi di antara variabel tersebut. PLS-SEM dipilih karena mampu menguji model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*) secara simultan sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan antar variabel.



Gambar 1. Outer Model
Sumber: Data diolah 2025

3.2 Direct Effect

Analisis *Direct Effect* (Pengaruh Langsung) dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung antar variabel dalam model penelitian. Penentuan diterima atau ditolaknya hipotesis dilakukan dengan melihat nilai P-Value dan T-Statistics yang dihasilkan dari proses *bootstrapping* pada SmartPLS. Menurut Juliandi (2018), kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- Jika nilai P-Value < 0,05, maka hipotesis diterima atau pengaruh dinyatakan signifikan.
- Jika nilai P-Value > 0,05, maka hipotesis ditolak atau pengaruh dinyatakan tidak signifikan.

Tabel 1. Hasil *Direct Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0.609	0.610	0.090	6.755	0.000
Disiplin Kerja-> Lingkungan Kerja	0.977	0.977	0.007	138.769	0.000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.386	0.385	0.091	4.245	0.000

Sumber: Data diolah 2026

Berdasarkan hasil pengujian *Direct Effect* pada tabel di atas, diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

- Pengaruh Disiplin Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai koefisien jalur (path coefficient) sebesar 0,609, nilai T-Statistics sebesar 6,755, dan P-Value sebesar 0,000. Nilai P-Value lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, Hipotesis pertama (H1) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai pada Kantor Bupati Bulukumba.
- Pengaruh Disiplin Kerja (X) terhadap Lingkungan Kerja (Z)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja (X) terhadap Lingkungan Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,977, nilai T-Statistics sebesar 138,769, dan P-Value sebesar 0,000. Nilai P-Value lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja. Dengan demikian, Hipotesis kedua (H2) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja pegawai akan mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih baik, tertib, nyaman, dan kondusif dalam pelaksanaan tugas pemerintahan.

- Pengaruh Lingkungan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,386, nilai T-Statistics sebesar 4,245, dan P-Value sebesar 0,000. Nilai P-Value lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Dengan demikian, Hipotesis ketiga (H3) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Secara keseluruhan, hasil pengujian *direct effect* menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel dalam penelitian ini memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Pengaruh langsung terbesar ditunjukkan oleh hubungan Disiplin Kerja terhadap Lingkungan Kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,977, yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki peran yang sangat kuat dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja juga terbukti menjadi faktor penting yang mampu meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Bulukumba. Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja yang didukung oleh lingkungan kerja yang baik akan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai secara optimal.

3.3 Indirect Effect

Analisis *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung) dilakukan untuk menguji pengaruh tidak langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening (mediasi). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel mediator mampu menjadi perantara dalam hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, pengujian *indirect effect* dilakukan untuk mengetahui apakah Lingkungan Kerja (Z) mampu memediasi pengaruh Disiplin Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Menurut Juliandi (2018), kriteria pengujian *indirect effect* adalah sebagai berikut:

- Jika nilai P-Value < 0,05, maka pengaruh tidak langsung dinyatakan signifikan. Artinya, variabel mediator mampu memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- Jika nilai P-Value > 0,05, maka pengaruh tidak langsung dinyatakan tidak signifikan. Artinya, variabel mediator tidak mampu memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 2. Hasil *Indirect Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Disiplin Kerja (X) -> Kinerja Pegawai (Y) -> Lingkungan Kerja	0.377	0.376	0.089	4.214	0.000

Sumber: Data diolah 2026

Berdasarkan hasil pengujian *indirect effect* pada tabel di atas, diketahui bahwa pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Lingkungan Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur (path coefficient) sebesar 0,377, nilai T-Statistics sebesar 4,214, dan P-Value sebesar 0,000. Nilai P-Value lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), sehingga pengaruh tidak langsung tersebut dinyatakan signifikan.

Dengan demikian, Hipotesis keempat (H4) diterima, yang berarti bahwa Lingkungan Kerja (Z) mampu memediasi pengaruh Disiplin Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui terciptanya lingkungan kerja yang lebih baik. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, maka semakin baik lingkungan kerja yang terbentuk sehingga akan mendorong peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Bupati Bulukumba.

Selain itu, hasil pengujian *direct effect* menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X) juga berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,609 dan nilai P-Value sebesar 0,000. Oleh karena itu, peran Lingkungan Kerja dalam penelitian ini termasuk dalam kategori mediasi parsial (partial mediation), karena selain terdapat pengaruh tidak langsung melalui variabel mediator, pengaruh langsung antara Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai juga tetap signifikan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berperan sebagai mekanisme yang memperkuat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Dengan kata lain, peningkatan disiplin kerja akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai apabila didukung oleh lingkungan kerja yang nyaman, tertib, kondusif, dan mampu menunjang pelaksanaan tugas pegawai secara optimal.

3.4 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Bupati Bulukumba

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,609, T-Statistics 6,755, dan P-Value 0,000 ($<0,05$), sehingga H1 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja pegawai, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Kondisi tersebut terjadi karena pegawai yang mematuhi jam kerja, menaati prosedur, serta memiliki tanggung jawab yang tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, mengurangi kesalahan kerja, dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Pada instansi pemerintah seperti Kantor Bupati Bulukumba, disiplin kerja juga mendukung kelancaran koordinasi antarbagian sehingga pelaksanaan pelayanan publik menjadi lebih efektif dan efisien. Temuan ini sejalan dengan teori Hasibuan (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati seluruh peraturan organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Syarif et al. (2023) dan Nurhidayah (2024) yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Implikasi manajerial dari temuan ini adalah perlunya pemerintah daerah memperkuat budaya disiplin melalui pengawasan kehadiran, evaluasi kinerja secara berkala, pemberian penghargaan bagi pegawai yang disiplin, serta penerapan sanksi secara konsisten bagi pelanggaran yang terjadi.

3.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Lingkungan Kerja di Kantor Bupati Bulukumba

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,977, T-Statistics 138,769, dan P-Value 0,000 ($<0,05$), sehingga H2 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak hanya berdampak pada perilaku individu, tetapi juga membentuk lingkungan kerja yang lebih tertib, nyaman, dan harmonis. Pegawai yang disiplin cenderung menjaga ketertiban, mematuhi prosedur kerja, serta menghargai waktu dan rekan kerja sehingga menciptakan suasana kerja yang kondusif. Kondisi tersebut memperlancar komunikasi, meningkatkan kerja sama, serta meminimalkan konflik dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2020) yang menyatakan bahwa disiplin merupakan fungsi penting manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung Mangkunegara (2021) serta Suryani dan Foeh (2022). Secara praktis, hasil ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan lingkungan kerja tidak hanya dilakukan melalui penyediaan fasilitas fisik, tetapi juga melalui pembentukan budaya disiplin, kepemimpinan yang memberi teladan, dan kepatuhan terhadap standar operasional kerja.

3.6 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Bupati Bulukumba

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,386, T-Statistics 4,245, dan P-Value 0,000 ($<0,05$), sehingga H3 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman,

aman, dan kondusif mampu meningkatkan motivasi, konsentrasi, serta efektivitas pegawai dalam melaksanakan tugas. Berdasarkan hasil observasi, masih terdapat beberapa aspek lingkungan kerja fisik yang perlu ditingkatkan, seperti pencahayaan, sirkulasi udara, dan fasilitas kerja. Perbaikan pada aspek-aspek tersebut berpotensi meningkatkan kenyamanan kerja sehingga produktivitas pegawai menjadi lebih optimal. Temuan ini sejalan dengan teori Sedarmayanti (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi pelaksanaan pekerjaan pegawai. Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Nabawi (2019) dan Norianggono et al. (2014). Implikasi manajerialnya adalah Kantor Bupati Bulukumba perlu melakukan evaluasi berkala terhadap kondisi lingkungan kerja, memperbaiki sarana dan prasarana, serta mempertahankan hubungan kerja yang harmonis agar kinerja pegawai terus meningkat.

3.7 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Lingkungan Kerja sebagai Variabel Mediasi di Kantor Bupati Bulukumba

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Lingkungan Kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,377, T-Statistics 4,214, dan P-Value 0,000 ($<0,05$), sehingga H4 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai mekanisme yang memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai. Disiplin yang tinggi akan lebih efektif meningkatkan kinerja apabila didukung oleh lingkungan kerja yang nyaman, tertib, serta mampu mendorong kolaborasi antarpegawai. Sebaliknya, disiplin yang baik belum tentu menghasilkan kinerja yang optimal apabila lingkungan kerja kurang mendukung. Temuan ini sejalan dengan teori Sedarmayanti (2017) mengenai pentingnya lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja serta Hasibuan (2020) yang menegaskan bahwa disiplin merupakan dasar terciptanya efektivitas organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Nabawi (2019) dan Sutrisno (2019). Implikasi manajerial dari temuan ini adalah pemerintah daerah tidak hanya perlu meningkatkan kedisiplinan pegawai melalui pembinaan dan pengawasan, tetapi juga memperbaiki kualitas lingkungan kerja fisik maupun nonfisik secara berkelanjutan. Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 67 pegawai Kantor Bupati Bulukumba menggunakan metode SEM-PLS, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta lingkungan kerja. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, lingkungan kerja terbukti mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga peningkatan disiplin yang didukung lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

Kantor Bupati Bulukumba perlu terus meningkatkan disiplin kerja melalui pengawasan dan pembinaan yang berkelanjutan, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis melalui peningkatan komunikasi, kerja sama, dan pemahaman tugas pegawai. Peneliti selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, atau kompensasi untuk memperkaya hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Afifah, J. N., & Trimulyaningsih, N. (2025). The Role of Social Support and Self-Efficacy on Resilience of Late Adolescence with Divorced Parents. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 30(1), 131–148. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol30.iss1.art8>

- Argita, S. P., & Nugrahaningsih, T. H. (2025). Work Engagement: Peran dukungan organisasi dan keyakinan di pegawai dinas sosial kota semarang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(1), 891–907. <https://doi.org/10.31955/mea.v9i1.5053>
- Bandura (1997) Self-Efficacy: The Exercise of Control. New York. (n.d.). Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215.
- Chandra, R., & Adriansyah, D. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mega Auto Central Finance Cabang Di Langsa. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 4(2), 670–678. <https://doi.org/10.37751/parameter.%20v4i2.37>
- Cobb, S. (1976). Social Support as a Moderator of Life Stress: *Psychosomatic Medicine*, 38(5), 300–314. <https://doi.org/10.1097/00006842-197609000-00003>
- Dale H. Schunk. (2012). *Learning Theories: An Educational Perspective* (6th ed.). Pearson Education.
- https://books.google.co.id/books/about/Learning_Theories.html?id=FZq4cQAACAAJ&redir_esc=y
- Danuarta, M., Prianti, I. A., & sartiah. (2024). Pengaruh masa kerja, beban kerja, dan dukungan sosial terhadap stres kerja pada karyawan PT Pelindo terminal peti kemas Kendari tahun 2024. 3(3).
- Diyah Fajriasmi Saputri. (2022). Pengaruh self-efficacy terhadap stres kerja dengan dukungan sosial sebagai Variabel moderating (Studi Pada Perawat RSUP dr. Tadjuddin Chalid Makassar) [Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar]. <https://repositori.uinalauddin.ac.id/26890/1/90200117079%20DIYAH%20FAJRIASMI%20SAPUTRI.pdf>
- Farhan, R. M., & Kis, I. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Nusantara Hasana Journal*, 2(10), 88–95. <https://doi.org/10.59003/nhj.v2i10.798>
- Ferawati, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawa. *Journal Of Communication Education*, 2017(1), 3.
- Fitriani, P. A., Johan, M., & Purno, M. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Bpr Bumidhana. 18(1), 44– 52.
- Habeahan, L. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. In *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan* Vol. 7, Issue 2, pp. 410–420. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i2.23365>
- Hadi, I. F., & Mustika, P. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank. *Nusantara Hasana Journal*, 2(10), 88–95.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Indraferi, R. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Rantai Pasok Pada Bisnis UMKM Bidang Kuliner di Surabaya Barat. *Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Dan Kepelabuhan Barunawati Surabaya*.

- Julita. (2020). Pengaruh Disiplin Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Tirta Mountala Aceh Besar. Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya.
- Mardi. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. Jurnal Bisnis Manajemen Dan Perbankan. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v2i2.1098>
- Maulidin, M. K., & Kristiawati, I. (2023). Analisis Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Surya Sejahtera Sejati. STIA Manajemen dan Kepelabuhan Barunawati Surabaya
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(2), 170– 183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nitisemito, A. S. (1998). Manajemen personalia : (Manajemen Sumber Daya Manusia) / Alex S. Nitisemito (teks rdaco). Ghalia Indonesia.
- Norianggono, Y. C. P., Hamid, D., & Ruhana, I. (2014). Pengaruh lingkungan kerja fisik dan nonfisik terhadap kinerja karyawan. Jurnal Administrasi Bisnis, 8(2), 1–10.
- Nurhidayah, N., Hidayat, T., & Kusuma, R. (2024). The effect of work discipline on employee performance in public sector organizations. Jurnal Administrasi Publik, 21(1), 45–57.
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil. Refika Aditama.
- Suryani, N. K., & FoEh, J. E. H. J. (2022). Kinerja organisasi: Teori dan implementasi. Nilacakra Publishing.
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Kencana.
- Syarif, M. R., Wahyudi, & Rahman, A. (2023). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 14(2), 115–126.