



Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemoderasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat

Alfi Khairani^{1*}, Sari Bulan Tambunan², Nur Aisyah³

¹⁻³Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Medan Area, Indonesia

Email: alfikha89@gmail.com¹, saribulantbn1@gmail.com², nuraisyah@staff.uma.ac.id³

*Penulis Korespondensi: alfikha89@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the effects of the Work Environment and Leadership Style on Employee Work Discipline, with Work Motivation as a mediating variable, at the Langkat Regency Transportation Office. This study is motivated by the importance of a supportive work environment and effective leadership style in fostering employee work discipline, as well as the role of work motivation in strengthening these relationships to improve overall organizational performance. This study employed a quantitative approach involving 105 respondents who were employees of the Langkat Regency Transportation Office. Data were analyzed using SmartPLS version 4.1.1.4. The results indicate that the Work Environment and Leadership Style have positive and significant effects on Employee Work Discipline, with T-statistics of $4.210 > 1.96$ and $5.831 > 1.96$, respectively, and P-values of $0.000 < 0.05$ for both relationships. Furthermore, Work Motivation significantly mediates the effects of the Work Environment and Leadership Style on Employee Work Discipline, with T-statistics of $3.470 > 1.96$ and $3.609 > 1.96$, and P-values of $0.002 < 0.05$ and $0.008 < 0.05$, respectively. These findings demonstrate that improvements in employee work discipline are influenced not only directly by the Work Environment and Leadership Style but also indirectly through increased Work Motivation as a mediating factor. Therefore, to achieve optimal employee discipline and performance, the organization should strengthen a positive work culture, implement inspirational leadership practices, and enhance employee work motivation through reward systems and competency development.*

Keywords: Employee Performance; Leadership Style; Work Discipline; Work Environment; Work Motivation.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel pemediasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya peran Lingkungan Kerja dan gaya kepemimpinan yang efektif dalam membentuk kedisiplinan kerja pegawai, serta bagaimana motivasi kerja dapat memperkuat hubungan tersebut guna meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan menggunakan 105 responden yang merupakan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat. Teknik analisis data menggunakan SmartPLS 4.1.1.4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai dengan nilai T-Statistics = $4.210 > 1.96$ dan P-Values = $0.000 < 0.05$, dan T-Statistics = $5.831 > 1.96$ dan P-Values = $0.000 < 0.05$; Motivasi Kerja signifikan memediasi pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai dengan nilai T-Statistics = $3.470 > 1.96$ dan P-Values = $0.002 < 0.05$; dan T-Statistics = $3.609 > 1.96$ dan P-Values = $0.008 < 0.05$. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh Lingkungan Kerja dan gaya kepemimpinan secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja sebagai faktor pemediasi. Dengan demikian, untuk menciptakan kedisiplinan dan kinerja pegawai yang optimal, instansi perlu memperkuat budaya kerja yang positif, menerapkan kepemimpinan yang inspiratif, serta meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui sistem penghargaan dan pengembangan kompetensi.

Kata Kunci: Disiplin Kerja; Gaya Kepemimpinan; Kinerja Karyawan; Lingkungan Kerja; Motivasi Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Dalam organisasi sektor publik, disiplin kerja merupakan faktor fundamental yang menentukan efektivitas kinerja dan pencapaian tujuan instansi. Pegawai dengan tingkat disiplin yang tinggi cenderung bekerja secara tertib, mematuhi aturan, dan menyelesaikan tanggung jawab sesuai target. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat menimbulkan berbagai masalah

seperti keterlambatan, menurunnya produktivitas, serta rendahnya Lingkungan Kerja publik. Kondisi tersebut menuntut Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat untuk memperkuat faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja pegawai, baik yang berasal dari internal organisasi maupun dari individu pegawai itu sendiri. Salah satu faktor penting yang memengaruhi kedisiplinan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung akan menumbuhkan rasa tanggung jawab serta meningkatkan semangat pegawai dalam melaksanakan tugas. Menurut Robbins dan Judge (2019), lingkungan kerja yang kondusif meliputi kondisi fisik seperti pencahayaan, ventilasi, dan kebersihan ruang kerja, serta kondisi nonfisik seperti hubungan sosial antarpegawai dan dukungan dari atasan. Dalam konteks instansi pemerintahan seperti Dinas Perhubungan, sebagian pegawai bertugas di lapangan dan sebagian lainnya bekerja di kantor, sehingga perbedaan kondisi kerja ini dapat memengaruhi tingkat kedisiplinan mereka. Selain itu, faktor gaya kepemimpinan juga memegang peranan penting dalam membentuk perilaku disiplin pegawai. Seorang pemimpin yang mampu memberikan arahan, teladan, dan motivasi akan lebih mudah menanamkan nilai-nilai kedisiplinan di lingkungan kerja. Gaya kepemimpinan transformasional, misalnya, dapat meningkatkan kesadaran pegawai terhadap pentingnya tanggung jawab dan keterlibatan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Hal ini sejalan dengan pendapat Yukl (2013) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kemampuan pemimpin dalam memengaruhi perilaku dan sikap bawahannya. Namun demikian, hubungan antara lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja tidak selalu berjalan secara langsung. Motivasi kerja berperan sebagai faktor pemoderasi yang memperkuat hubungan tersebut. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan lebih berkomitmen untuk menaati peraturan, berinisiatif dalam pekerjaan, dan menunjukkan etos kerja yang baik meskipun kondisi lingkungan kerja kurang ideal. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah, maka lingkungan dan kepemimpinan yang baik belum tentu mampu mendorong disiplin kerja secara optimal. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam. Penelitian oleh Prasetyo (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai, sementara penelitian lain oleh Sari (2020) menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan tanpa adanya dukungan motivasi kerja. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya gap penelitian yang perlu dikaji lebih dalam pada konteks instansi pemerintahan, khususnya di Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat yang memiliki karakteristik kerja lapangan dan administratif yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis secara empiris pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai dengan Motivasi Kerja

sebagai variabel pemoderasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori perilaku organisasi dan menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam meningkatkan kedisiplinan aparatur melalui perbaikan lingkungan kerja dan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif.

2. KAJIAN TEORITS

Grand Theory

Teori Sistem (*General Systems Theory*) yang dikembangkan oleh Ludwig von Bertalanffy (1968), yang menyatakan bahwa organisasi yaitu sistem sosial yang terdiri dari elemen-elemen yang saling berkaitan dan berfungsi menjaga keseimbangan sistem. Teori ini juga memandang organisasi sebagai sebuah sistem terbuka yang terdiri dari elemen-elemen yang saling terkait dan saling memengaruhi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi publik seperti dinas perhubungan, Lingkungan Kerja dan gaya kepemimpinan berperan sebagai subsistem yang membentuk nilai, norma, dan arah perilaku kerja. Meskipun UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology) dan TAM (Technology Acceptance Model) umumnya digunakan dalam studi adopsi teknologi, konsep dasarnya dapat diadaptasi untuk memperkuat teori sistem dalam konteks perilaku organisasi. Kedua model tersebut menjelaskan bahwa perilaku individu dalam sistem dipengaruhi oleh faktor internal (seperti niat, motivasi, harapan kinerja) dan eksternal (dukungan sosial, lingkungan kerja, dan sistem itu sendiri). Dalam penelitian ini, Lingkungan Kerja dan gaya kepemimpinan berperan sebagai faktor eksternal yang membentuk lingkungan kerja, sedangkan motivasi kerja mencerminkan faktor internal individu.

Lingkungan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2019), lingkungan kerja merupakan kondisi di sekitar karyawan yang memengaruhi pelaksanaan tugasnya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan nonfisik. Lingkungan kerja fisik meliputi sarana dan prasarana seperti tata ruang, penerangan, suhu, dan kebersihan. Sementara lingkungan kerja nonfisik meliputi hubungan antarpegawai, dukungan atasan, serta suasana kerja yang harmonis. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan rasa nyaman, meningkatkan motivasi, serta menumbuhkan tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan dan peraturan organisasi. Menurut Sedarmayanti (2017), pegawai yang bekerja dalam lingkungan yang kondusif akan memiliki konsentrasi dan semangat kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan disiplin kerja.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi (Yukl, 2013). Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan arahan, dan menunjukkan keteladanan akan memunculkan rasa hormat serta dorongan bagi pegawai untuk bersikap disiplin. Menurut Bass dan Avolio (2003), gaya kepemimpinan transformasional mendorong pegawai untuk melampaui kepentingan pribadi demi keberhasilan organisasi. Sementara gaya kepemimpinan transaksional menekankan pada pemberian penghargaan dan hukuman sesuai dengan kinerja pegawai. Kedua gaya tersebut dapat berperan dalam meningkatkan kedisiplinan jika diterapkan secara tepat. Hasil penelitian oleh Suryani (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai, karena pemimpin berperan langsung dalam mengawasi dan membentuk perilaku bawahannya.

Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2019), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan organisasi serta norma sosial yang berlaku. Disiplin merupakan bentuk kepatuhan yang timbul karena adanya kesadaran, bukan paksaan. Pegawai yang disiplin akan melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, tepat waktu, dan sesuai ketentuan organisasi. Faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja antara lain lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi, serta sistem penghargaan dan hukuman (Siagian, 2018). Dalam konteks organisasi publik, disiplin kerja menjadi indikator utama dari profesionalisme pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

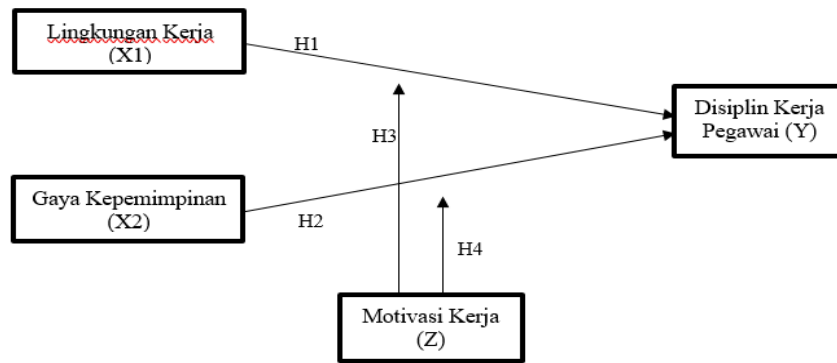
Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan oleh Robbins dan Coulter (2018) sebagai dorongan internal dan eksternal yang menyebabkan seseorang bertindak untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja berperan penting dalam menggerakkan dan mengarahkan perilaku pegawai agar bekerja sesuai harapan organisasi. Dalam penelitian ini, motivasi kerja berfungsi sebagai variabel pemoderasi yang memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan tetap berdisiplin meskipun kondisi lingkungan kerja kurang ideal atau gaya kepemimpinan belum optimal. Sebaliknya, pegawai dengan motivasi rendah cenderung mengabaikan tanggung jawab meskipun lingkungan dan kepemimpinan sudah baik. Penelitian oleh Wahyuni (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dalam menjembatani faktor lingkungan dan kepemimpinan terhadap perilaku disiplin pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang didasarkan pada filosofi positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian yang bersifat kuantitatif (angka), kemudian dianalisis secara statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2020). Dengan jenis penelitian yaitu asosiatif kausal. Penelitian asosiatif kausal merupakan penelitian yang menggunakan karakteristik sebab-akibat dari hubungan variabel independen atas variabel dependen (Ghozali, 2020). Penelitian asosiatif kausal dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara Lingkungan Kerja (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap disiplin kerja pegawai (Y) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat, yang diukur melalui Motivasi Kerja (Z). Alat ukur penelitian ini yaitu kuesioner dan data yang diperoleh berupa jawaban dari para ASN terhadap pertanyaan yang diajukan. Populasi dalam penelitian ini berfokus pada ASN Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat yang berjumlah 105 Orang. Karena jumlah populasi relatif kecil dan masih memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan, maka teknik penentuan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh (*census sampling*), yaitu seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, responden penelitian ini berjumlah 105 orang pegawai.

Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung dan daring menggunakan Google Form. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert 1–5 untuk mengukur persepsi responden terhadap setiap indikator variabel. Selain itu, digunakan juga data sekunder berupa laporan profil perusahaan, literatur akademik, dan hasil penelitian terdahulu. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.1.1.4 untuk menguji hubungan antarvariabel. Model analisis terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu: Evaluasi Outer Model, untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk melalui nilai loading factor ($>0,7$), *Average Variance Extracted* (AVE $>0,5$), *Composite Reliability*, dan Cronbach's Alpha ($>0,7$). Evaluasi Inner Model, untuk menganalisis hubungan antarvariabel laten melalui nilai R^2 , SRMR ($<0,10$), dan Q^2 (>0). Uji Hipotesis, dilakukan dengan teknik *bootstrapping* untuk menilai signifikansi hubungan antarvariabel berdasarkan nilai *path coefficient*, *t-statistics* ($>1,96$), dan *p-value* ($<0,05$). Kerangka penelitian adalah model konseptual yang menggambarkan hubungan antara variabel yang diteliti berdasarkan teori-teori yang relevan dan hasil penelitian sebelumnya (Sugiyono, 2020). Kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

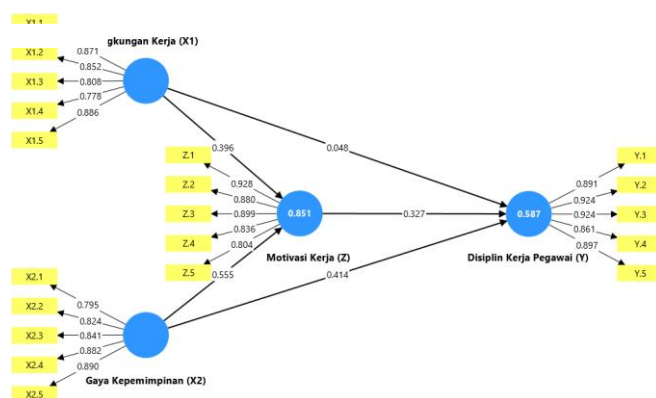
Uji Validitas

Pada tahap outer model, dilakukan uji validitas konvergen untuk memastikan setiap indikator dapat merepresentasikan konstruk variabel dengan baik. Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai outer loading $> 0,70$. Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh indikator pada variabel Lingkungan Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2), Disiplin Kerja Pegawai (Y) dan Motivasi Kerja (Z) menunjukkan nilai loading factor di atas 0,70, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis lanjutan. Selain itu, semua variabel telah melalui uji validitas untuk memastikan bahwa setiap item pertanyaan mampu mengukur konsep yang dimaksud secara akurat. Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki hubungan yang signifikan dengan skor total variabelnya. Dengan demikian, instrumen penelitian ini dinyatakan reliabel, konsisten, dan tepat untuk menggambarkan fenomena yang diteliti. Secara keseluruhan, hasil analisis membuktikan bahwa seluruh variabel telah memenuhi kriteria statistik dan dapat digunakan pada tahap berikutnya dalam menguji hubungan antarvariabel pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat.

Tabel 1. Pengujian Validitas Berdasarkan *Outer Loading*.

Indikator	Lingkungan Kerja (X1)	Gaya Kepemimpinan (X2)	Motivasi Kerja (Z)	Disiplin Kerja Pegawai (Y)
1	0,871	0,795	0,891	0,895
2	0,852	0,824	0,924	0,926
3	0,808	0,841	0,924	0,925
4	0,778	0,882	0,861	0,866
5	0,886	0,890	0,897	0,901

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.1.1.4 (2025).



Gambar 2. Uji Loading Faktor.

Pada tahap uji *Average Variance Extracted* (AVE), dilakukan pengujian untuk menilai sejauh mana indikator-indikator pada masing-masing variabel mampu menjelaskan varians konstruk yang diukurnya. Nilai AVE digunakan untuk mengukur tingkat validitas konvergen suatu variabel laten, di mana semakin tinggi nilai AVE menunjukkan semakin baik konsistensi indikator dalam merepresentasikan konstruk tersebut. Suatu variabel dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen apabila memiliki nilai AVE > 0,50, yang berarti lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang diukur.

Tabel 2. Pengujian Validitas berdasarkan *Average Variance Extracted* (AVE).

Variabel	<i>verage Variance Extracted</i> (AVE)
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,706
Motivasi Kerja (Z)	0,758
Lingkungan Kerja (X1)	0,717
Disiplin Kerja Pegawai (Y)	0,809

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.1.1.4 (2025).

Berdasarkan tabel diatas, seluruh variabel yang diuji, yaitu Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Pegawai, Motivasi Kerja memiliki nilai > 0,50. Hal ini menyatakan bahwa semua variabel laten memenuhi syarat *convergent validity* dan tergolong baik.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menentukan keterkaitan faktor pada tes dengan faktor lainnya. Berdasarkan uji reliabilitas dapat dikatakan memenuhi syarat apabila nilai variabel laten yang diujikan harus bernilai > 0,70 baik itu nilai Cronbach's alpha maupun nilai composite reliability. Berikut adalah hasil pengolahan data berdasarkan nilai Cronbach's alpha dan composite reliability:

Tabel 3. Nilai Construct Reliability and Validity.

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Lingkungan Kerja (X1)	0,895	0,897	0,923	0,706
Motivasi Kerja (Z)	0,919	0,920	0,940	0,758
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,901	0,903	0,927	0,717
Disiplin Kerja Pegawai (Y)	0,941	0,942	0,955	0,809

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.1.1.4 (2025).

Hasil pengujian tabel 5.10, seluruh variabel yang diuji memiliki nilai Cronbach's alpha dan composite reliability $> 0,70$ sehingga seluruh variabel yang diuji dinyatakan reliabel dan masing- masing indikator sanggup mewakili variabelnya sendiri. Setelah model pengukuran (outer model) dinyatakan valid dan reliabel, tahap berikutnya adalah evaluasi inner model (model struktural). Tahap ini bertujuan untuk menilai hubungan antarvariabel laten dalam penelitian serta menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Evaluasi Inner Model (Structural Model)

Model struktural digunakan untuk menggambarkan arah dan kekuatan hubungan sebab-akibat antara variabel independen, intervening, dan dependen. Evaluasi ini dilakukan dengan melihat nilai R^2 (*Coefficient of Determination*) untuk menilai seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dalam model penelitian.

Tabel 4. Nilai R Square dan R Square Adjusted.

Variabel	R-square	R-square adjusted
Motivasi Kerja (Z)	0,851	0,848
Disiplin Kerja Pegawai (Y)	0,587	0,575

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.1.1.4 (2025).

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diatas, nilai R^2 (R Square) dari model regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas (independen) dalam menerangkan variabel terikat (dependen). Berdasarkan Tabel diatas diketahui bahwa nilai Disiplin Kerja Pegawai R^2 sebesar 0,587 hal ini berarti bahwa 58,7% variasi dari variabel Disiplin Kerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variasi dari dua variabel independen yaitu Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan. Sedangkan sisanya sebesar $(100\% - 58,7\% = 41,3\%)$ dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Pada variabel Motivasi Kerja diketahui bahwa nilai R^2 sebesar 0,851, hal ini berarti bahwa 85,1% variasi dari variabel Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh variasi dari tiga variabel independen yaitu Lingkungan

Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Pegawai. Sedangkan sisanya sebesar (100% - 85,1% = 14,9%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

Model Fit

Evaluasi model fit pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan model pengujian SRMR. Suatu model dikatakan memenuhi kriteria apabila memiliki nilai SRMR < 0,10.

Tabel 5. Hasil Pengujian Model Fit.

Variabel	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,085	0,085

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.1.1.4 (2025).

Berdasarkan tabel diatas diperoleh informasi bahwa nilai SRMR sebesar 0,085 nilai tersebut < 0,10 artinya model fit dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Predictive Relevance Q2

Bertujuan untuk menunjukkan bahwa model tersebut memiliki relevansi prediktif pada suatu model. Predictive Relevance Q² dapat dikatakan memenuhi syarat dan diterima apabila nilai Q² > 0. Sebaliknya, apabila Q² bernilai 0 atau dibawahnya maka tidak menunjukkan adanya relevansi prediktif pada suatu model.

Tabel 6. Hasil Q2 Predict.

Variabel	Q ² predict	Hasil Uji
Motivasi Kerja (Z)	0,844	Relevan
Disiplin Kerja Pegawai (Y)	0,552	Relevan

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.1.1.4 (2025).

Menurut data diatas dapat dilihat bahwa variabel Motivasi Kerja memiliki nilai Q² sebesar 0,844 atau 84,4% sedangkan untuk Disiplin Kerja Pegawai memiliki nilai Q² sebesar 0,552 atau 55,2% yang berarti nilai tersebut > 0 yang berarti kedua variabel menunjukkan adanya relevansi prediktif.

Uji Hipotesis

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung.

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Lingkungan Kerja (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0,396	0,401	0,094	4,210	0,000
Gaya Kepemimpinan (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0,555	0,550	0,095	5,831	0,000

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.1.1.4 (2025).

Tabel diatas menunjukkan hipotesis pengaruh langsung bahwa: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja, dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) = 0. 555, dan signifikan, dengan T- Statistics = 5.831 > 1.96 dan P-Values = 0.000 < 0.05 (Kesimpulan Diterima).

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja, dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) = 0.396, dan signifikan, dengan T- Statistics = 4.210 > 1.96 dan P-Values = 0.000 < 0.05 (Kesimpulan Diterima).

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Lingkungan Kerja (X1) -> Motivasi Kerja (Z) -> Disiplin Kerja Pegawai (Y)	0,330	0,127	0,088	3,470	0,002
Gaya Kepemimpinan (X2) -> Motivasi Kerja (Z) -> Disiplin Kerja Pegawai (Y)	0,381	0,172	0,113	3,609	0,008

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.1.1.4 (2025).

Tabel diatas menunjukkan hipotesis pengaruh tidak langsung: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai melalui Motivasi Kerja. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja Pegawai melalui Motivasi Kerja, dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) = 0.381, dan signifikan, dengan T- Statistics = 3.609 > 1.96 dan P-Values = 0.008 < 0.05 (Kesimpulan Diterima). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai melalui Motivasi Kerja. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Disiplin Kerja Pegawai melalui Motivasi Kerja, dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) = 0.330, dan signifikan, dengan T- Statistics = 3.470 > 1.96 dan P-Values = 0.002 < 0.05 (Kesimpulan Diterima)

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai. Temuan ini mendukung teori dan hasil penelitian terdahulu yang menegaskan pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pelayanan publik.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai

Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai (nilai T- Statistics = 4.210 > 1.96 dan P-Values = 0.000 < 0.05). Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai diterima. Dengan kata lain, semakin baik Lingkungan Kerja yang diterapkan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat, maka tingkat disiplin kerja pegawai juga akan semakin meningkat.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai

Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai (nilai T- Statistics = 5.831 > 1.96 dan P-Values = 0.000 < 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai diterima. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat, maka semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja pegawai di lingkungan instansi tersebut.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Motivasi Kerja signifikan memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai (nilai T- Statistics = 3.470 > 1.96 dan P-Values = 0.002 < 0.05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja dan disiplin kerja pegawai diterima. Artinya, Lingkungan Kerja yang baik tidak hanya berpengaruh langsung terhadap peningkatan disiplin kerja, tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Motivasi Kerja signifikan memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai (nilai T- Statistics = 3.609 > 1.96 dan P-Values = 0.008 < 0.05). Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja pegawai diterima. Artinya, gaya kepemimpinan yang baik tidak hanya berpengaruh langsung terhadap peningkatan disiplin kerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja pegawai.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai. Semakin baik Lingkungan Kerja yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja pegawai. Lingkungan Kerja yang kuat mampu membentuk nilai-nilai kerja, etika, serta komitmen terhadap peraturan dan tanggung jawab, sehingga mendorong pegawai untuk bekerja secara tertib dan sesuai standar yang berlaku. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja Pegawai. Bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, keteladanan, dan dorongan positif akan menumbuhkan rasa tanggung jawab serta kesadaran dalam menaati aturan dan menyelesaikan tugas dengan baik. Motivasi

Kerja signifikan memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai. Bahwa motivasi kerja menjadi faktor perantara yang memperkuat hubungan antara Lingkungan Kerja dan disiplin kerja. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi yang positif mampu menumbuhkan motivasi kerja pegawai, dan motivasi yang meningkat akan mendorong kedisiplinan kerja yang lebih baik. Motivasi Kerja signifikan memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai. Bahwa motivasi kerja juga berperan penting dalam menjembatani pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, penghargaan, dan dukungan emosional akan meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya menghasilkan peningkatan disiplin kerja secara berkelanjutan. Lingkungan Kerja: Pihak Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat disarankan untuk terus memperkuat Lingkungan Kerja yang sudah ada dengan menanamkan nilai-nilai kerja yang positif seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kejujuran, serta kerja sama tim. Gaya Kepemimpinan: Pemimpin di lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat diharapkan mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang adaptif, komunikatif, dan partisipatif. Pemimpin perlu menjadi teladan dalam kedisiplinan dan etos kerja, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif melalui komunikasi terbuka dan dukungan terhadap bawahan.

Motivasi Kerja: Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat perlu terus berupaya meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang mendukung. Disiplin Kerja Pegawai: Untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai, diperlukan sistem pengawasan dan evaluasi yang lebih terstruktur. Pimpinan dapat memperjelas aturan dan standar kerja, serta menerapkan reward and punishment secara adil dan konsisten. Bagi Perusahaan (Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat): Terdapat beberapa langkah yang dapat dijadikan pertimbangan oleh pihak Dinas Perhubungan Kabupaten Langkat untuk meningkatkan efektivitas kinerja dan kedisiplinan pegawai, yaitu dengan memperkuat Lingkungan Kerja dengan menanamkan nilai-nilai integritas, tanggung jawab, dan kerja sama dalam setiap kegiatan kerja. Budaya yang positif akan membentuk perilaku disiplin yang berkelanjutan di kalangan pegawai. Penelitian Selanjutnya: Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas dan memperdalam penelitian dengan beberapa rekomendasi yaitu Menambahkan variabel lain seperti lingkungan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, atau kinerja pegawai agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan mampu menggambarkan faktor-faktor lain yang memengaruhi disiplin kerja.

DAFTAR REFERENSI

- Ahmad Z., Lubis. (2024). *Pengaruh keterikatan kerja, lingkungan kerja, beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pelaksana pada Distrik Serdang-I PT. Perkebunan Nusantara III* [Skripsi, FE Universitas Sriwijaya].
- Annisya R., Siagian. (2025). *Pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan kompetensi terhadap motivasi kerja Kantor PT. Adzkia Masa Depan Medan* [Doctoral dissertation, Universitas Medan Area].
- Ariyanto, D., & Sari, N. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap disiplin kerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 115–127. <https://doi.org/10.22219/jim.v9i2.10987>
- Bangun, W. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga.
- Bebay M., Suharti L., & Vincent G. (2025). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kupang. 6(2), 542–559. <https://doi.org/10.47467/elmal.v6i3.6875>
- David B., & Zulkifli M. (2025). Pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Labuhanbatu. 14(1), 27–87. <https://doi.org/10.33395/jmp.v14i1.14720>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Guruh H., & Farida H. (2019). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas aparatur sipil negara pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Publik Reform Undhar Medan*, 2(2), 34–78. <https://doi.org/10.51877/mnjm.v2i1.75>
- Handoko, T. H. (2018). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara. <https://doi.org/10.31219/osf.io/v7twb>
- Hidayat, M., & Sari, A. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin terhadap motivasi kerja staff admin PT Mandarin Expert. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 115–126. Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
- Hidayat, R., & Prasetyo, W. (2020). Pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja melalui motivasi kerja. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(3), 225–238.
- Ibrahim1, & Herminawaty A. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi melalui motivasi kerja terhadap motivasi kerja di PT PLN (Persero) UP2D Makassar. 7(1), 01–10. <https://doi.org/10.35965/jbm.v7i1.5182>
- Iman P., Hapzi A., & Endi R. (2023). Peran gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*, 4(5).
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif*. Alfabeta.
- Sukmawati, D. (2021). Pengaruh motivasi, disiplin dan kompetensi terhadap motivasi kerja di Priangan, Jabar. *Jurnal Publik*.
- Tika, P. (2021). *Lingkungan kerja dan peningkatan kinerja perusahaan*. PT Bumi Aksara.

- Umar, H. (2020). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. Rajawali Pers.
- Wawan C. Prasetyo, & Sonny S. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Trenggalek. 23(2). <https://doi.org/10.32503/otonomi.v23i2.4442>
- Wibowo. (2018). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Wirae G., Ferdinand, & Achmad S. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja melalui motivasi kerja DLHKP Kabupaten Gunung Mas. 2722–6727.
- Yori T., Kusuma. (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran* [Doctoral dissertation, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung]. <https://doi.org/10.23960/administrativa.v5i1.137>
- Yukl, G. (2019). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson Education.
- Zul A., Lubis. (2024). *Pengaruh keterikatan kerja, lingkungan kerja, beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pelaksana pada Distrik Serdang-I PT. Perkebunan Nusantara III* [Doctoral dissertation, Universitas Medan Area].