

PENGARUH LINGKUNGAN DAN PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS DENGAN INTERVENING MOTIVASI PADA PEGAWAI DI BPK JAWA TENGAH

Nurul Hidayah¹; Pahlawansjah Harahap²; Yuli Budiati³

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang^{1,2,3}

Email : nurulhidayahjurnal@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian memiliki tujuan untuk melakukan riset keterkaitan hubungan Lingkungan Kerja dan Pelatihan pada Produktivitas Kerja melalui Motivasi kerja sebagai variabel interveningnya atau penghubungnya. Jenis riset ini termasuk kuantitatif dengan jenis riset eksplanatori melalui media kuesioner dengan beberapa jenis pertanyaan yang sifatnya terbuka dan tertutup pada sejumlah 162 orang. Teknik yang dipilih pada riset ini menggunakan pendekatan SmartPLS. Hasil riset ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja tidak memiliki keterkaitan ataupun pengaruh yang signifikan pada Produktivitas Kerja, Pelatihan memiliki hubungan yang pengaruh dan signifikan pada Produktivitas Kerja, Lingkungan Kerja memiliki pengaruh atau keterkaitan yang signifikan pada Motivasi Kerja, Pelatihan memiliki hubungan keterkaitan yang signifikan pada Motivasi Kerja, kemudian Lingkungan Kerja memiliki hubungan keterkaitan yang signifikan pada Produktivitas Kerja melalui variabel Motivasi kemudian yang terakhir yaitu variabel Pelatihan tidak memiliki kesesuaian atau hubungan yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja apabila dimediasi atau dijumpai oleh variabel Motivasi Kerja.

Kata Kunci : Lingkungan Kerja; Pelatihan; Motivasi Kerja; Produktivitas Kerja

ABSTRACT

The aim of this study was to examine the relationship between the work environment and training on work productivity, using work motivation as an intervening variable. This research was quantitative and explanatory, using a questionnaire with several open-ended and closed-ended questions for 162 participants. The SmartPLS approach was used as the technique chosen. The results showed that the work environment had no significant relationship or influence on work productivity, training had a significant influence on work productivity, the work environment had a significant influence or relationship on work motivation, training had a significant relationship with work motivation, and the work environment had a significant relationship with work productivity through the motivation variable. Finally, the training variable had no significant relationship with work productivity when mediated or bridged by the work motivation variable.

Keywords : Work Environment; Training; Work Motivation; Work Productivity.

PENDAHULUAN

Produktivitas merupakan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu sesuai dengan standar tertentu dikenal sebagai produktivitas. Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang aman begitu juga nyaman agar karyawan tetap termotivasi dalam menjalankan tugasnya, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan (Ginting & Suana, 2020). Produktivitas umumnya diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan. Produktivitas menjadi faktor penting yang menentukan kemajuan atau kemunduran suatu perusahaan atau organisasi karena

mencerminkan kinerja ekonominya. Maka penelitian mengenai produktivitas memiliki peranan yang penting. Diperlukan untuk diingat bahwa produktivitas sangat bergantung pada produktivitas para karyawannya (Rinaldi, 2021). Seorang karyawan dianggap produktif apabila mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dalam batas waktu yang telah ditentukan. Untuk mencapai hal tersebut, karyawan perlu memiliki sikap optimis yang didasari oleh keyakinan bahwa hari esok akan lebih baik daripada hari ini. Setiap perusahaan berupaya agar karyawannya berhasil dan mampu mencapai tingkat produktivitas tertinggi. Produktivitas karyawan menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan bisnis. Semakin tinggi produktivitas karyawan, semakin besar pula keuntungan dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai oleh seseorang, sekelompok orang, atau karyawan dengan keterlibatan tenaga kerja dalam satuan waktu tertentu, atau jumlah barang maupun jasa yang dapat dihasilkan dalam kurun waktu tertentu (A. W. Lestari, 2019).

Frederick Herzberg mengembangkan Teori Higiene dalam Motivasi, yang juga dikenal sebagai Teori Dua Faktor. Teori ini membagi faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dalam dua kelompok: faktor higiene serta juga faktor motivasi. Dalam hal Higiene merupakan elemen-elemen yang berasal dari luar pekerjaan itu sendiri; meskipun tidak bersifat memotivasi, ketidakhadiran atau kekurangannya dapat menimbulkan ketidakpuasan. Contohnya meliputi gaji, kondisi kerja, hubungan antar rekan kerja, kebijakan perusahaan, dan jaminan keamanan kerja. Sementara itu, faktor-faktor internal dalam pekerjaan seperti pencapaian, penghargaan, isi pekerjaan, serta peluang untuk pengembangan merupakan hal-hal yang dapat memotivasi serta memberikan kepuasan bagi karyawan (Heliyon, 2020).

Menurut teori Herzberg, lingkungan kerja termasuk dalam faktor higiene, di mana lingkungan yang buruk dapat menimbulkan ketidakpuasan, sedangkan lingkungan dalam kondisi baik atau nyaman tidak secara langsung memotivasi, namun dapat mencegah timbulnya ketidakpuasan dan membantu menjaga motivasi karyawan. Contohnya meliputi lingkungan kerja yang nyaman, peralatan kerja yang memadai, serta hubungan kerja yang harmonis. Selain itu, pelatihan dianggap sebagai faktor motivasi karena memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri, meningkatkan keterampilan, dan memperoleh peluang promosi (Heliyon, 2020).

Penelitian ini dilakukan di Kantor Perwakilan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) Provinsi Jawa Tengah. BPK RI ialah lembaga negara yang bersifat independen dan juga bersifat mandiri menjalankan tugas pemeriksaan terhadap pengelolaan serta pertanggungjawaban pada keuangan negara. Lingkungan kerja di setiap kantor perwakilan BPK memiliki karakteristik tersendiri yang menuntut kemampuan adaptasi dari para pegawai,

yang masing-masing memiliki tingkat adaptabilitas yang berbeda-beda. Upaya kegiatan pemberian pelatihan secara berkelanjutan oleh pihak kantor adalah wujud untuk memberikan bekal ilmu dan persiapan pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi di seluruh perwakilan Provinsi BPK di Indonesia. Maka dari kondisi tersebut menjadi suatu pertimbangan bahwa variabel lingkungan kerja dan pelatihan menjadi perhatian terkait produktivitas pekerjaan pegawai di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah.

Penelitian sebelumnya, yang menghasilkan temuan yang berbeda dari berbagai penelitian, adalah sumber masalah penelitian ini. Menurut Ratnasari & Thiyarara, 2020, Arviana & Ruswidiono, 2022, dan Siswadi, 2019, pelatihan memengaruhi produktivitas secara signifikan.

Namun, hasil penelitian dari Lestari (2019), Sugiantara & Utama (2019), serta Astuti et al. (2020) memberikan pengertian bahwa tidak memiliki pengaruh terhadap produktivitas. Sementara itu, studi yang dilakukan oleh Suprpto (2016), Martono & Aspiyah (2016), serta Astuti et al. (2000) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja turut berperan dalam memengaruhi produktivitas kerja.

Peneliti menggunakan variabel intervensi Motivasi Kerja untuk menjawab ketidakkonsistenan hasil penelitian mengenai hubungan antara Lingkungan Kerja dan Produktivitas Kerja serta hubungan antara Pelatihan dan Produktivitas Kerja. Studi ini mengacu pada teori motivasi-higiene Frederick Herzberg.

Menurut pendekatan yang didasarkan pada teori dua faktor ini, dua kelompok utama, yaitu faktor higiene dan faktor motivator, memengaruhi kepuasan dan keinginan untuk bekerja. Untuk menghindari ketidakpuasan kerja, Herzberg menyatakan bahwa faktor higiene adalah syarat utama yang harus dipenuhi. Faktor-faktor ini mencakup hal-hal seperti kebijakan perusahaan, hubungan antar rekan dalam pekerjaan, dan aman dan nyamannya suatu kondisi lingkungan pekerjaan. Dalam hal ini, hubungan teori ini dengan penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa jika lingkungan kerja nyaman, aman, dan kondusif, maka karyawan tidak akan merasa terganggu atau tidak puas. Dalam hal ini, faktor motivator juga diperlukan agar karyawan termotivasi secara efektif dan aktif. Dalam kasus ini, motivasi berfungsi sebagai perantara atau intervensi; yaitu kondisi yang nyaman pada suatu lingkungan memiliki kemampuan untuk menaikkan suatu kemampuan dalam memproduksi atau kemampuan produktivitas secara tidak langsung, tetapi juga mampu menciptakan kondisi yang memungkinkan munculnya motivasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas. Dari perspektif pelatihan, motivasi sebagai variabel intervensi menjelaskan bahwa pelatihan tidak serta merta meningkatkan produktivitas, akhlak, atau kualitas pekerjaan, tetapi

memungkinkan peningkatan kemampuan dan kepercayaan diri, sehingga karyawan merasa diakui dan berkembang.

Metode ini memediasi dan meningkatkan hubungan tidak langsung antara elemen eksternal baik pendidikan atau pelatihan begitu juga kondisi lingkungan pekerjaan, pada suatu hasil akhir, yaitu produktivitas kerja (Rachman, 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk mampu mengetahui motivasi berperan dalam mengendalikan pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja pada hal produktivitas kerja karyawannya dalam hal ini objek penelitian pada kantor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan konteks baru untuk teori motivasi-higiene dengan mengaitkan dua komponen penting, lingkungan kerja dan pelatihan, terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel intervening, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Hasilnya menunjukkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan konteks baru untuk teori motivasi-higiene dengan mengaitkan dua elemen penting lingkungan kerja dan pelatihan terhadap produktivitas kerja dengan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan pelatihan terhadap produktivitas kerja.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Motivasi

Teori dua faktor dalam motivasi, dikembangkan oleh psikolog Frederick Herzberg. Teori ini menyatakan bahwa suatu keterkaitan orang dengan kondisi kerja memiliki peranan yang bermakna, karena sikap individu pada suatu kondisi dalam bekerjanya dapat secara signifikan memengaruhi keberhasilan atau ketidakberhasilannya orang tersebut. Herszberg menyelidiki pertanyaan tentang keinginan individu terhadap pekerjaan mereka. Ia meminta karyawan untuk menggambarkan situasi apa pun yang mereka rasakan terkait pekerjaan mereka. Responden mereka dikategorikan dan ditabulasikan. Herszberg menemukan bahwa tanggapan karyawan berbeda ketika mereka senang atau tidak dengan pekerjaan mereka. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja cenderung dikaitkan dengan faktor-faktor intrinsik seperti perkembangan prestasi kerja, pencapaian, penghargaan, dan tanggung jawab. Sisi lainnya, orang yang tidak puas biasanya merasa tidak puas karena beberapa kondisi yang dari kondisi diluar, seperti pengamatan, upah, keputusan dalam menetapkan suatu kebijakan kantor tersebut, dan keadaan dalam bekerja (Sunyoto & Wagiman, 2023).

Produktivitas Kerja

Apabila dibandingkan antara masukan dan pengeluaran dikenal sebagai produktivitas. Seperti yang dinyatakan oleh Putra dan Sobandi (2019), kenaikan produktivitas mampu dicapai melalui perbaikan sistem dalam pekerjaan, metode produksi, dan kemampuan hemat dalam penggunaan waktu, bahan yang digunakan, dan karyawan. Kualitas hidup yang lebih baik adalah bagian dari produktivitas. Produktivitas karyawan didefinisikan sebagai kemampuan usaha untuk menghasilkan output yang lebih baik dan berkualitas dengan sumber daya yang sama, yang pada akhirnya akan menghasilkan peningkatan efisiensi dan produktivitas proses produksi (Arviana & Ruswidiono, 2022).

Motivasi Kerja

Emosi yang terdorong untuk melakukan hal-hal tertentu untuk mencapai suatu tujuan dapat diartikan sebagai motivasi. Meskipun motivasi tidak dapat diamati, kita dapat mengetahui bahwa itu ada karena sesuatu yang terlihat. Dalam organisasi, motivasi adalah masalah yang rumit perbedaan kebutuhan dan harapan atau faktor keinginan setiap orang dan berkembang dari proses belajar yang berbeda. Tergantung pada bagaimana dan asal usul kegiatan tersebut dapat di mulai untuk dikerjakan, motivasi baik dari dalam maupun luar. Motivasi dari dalam berasal dari kebutuhan begitu juga dengan keinginan seseorang. Setiap orang dalam organisasi akan memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda dan unik (Pradayu, 2022).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja ideal memungkinkan karyawan bekerja secara optimal dan mencapai target mereka (Sedarmayanti & Rahadian, 2018). Menurut Jodie Firjatullah et al. (2023), semua hal yang mengelilingi pekerja dan dapat memengaruhi cara mereka melakukan tugas yang diberikan bisa disebut dengan lingkungan kerja. Ini termasuk semua peralatan, bahan, kondisi tempat kerja, metode dalam pekerjaan yang digunakan, penghargaan, dan aktivitas kerja, baik diri sendiri secara individu atau secara bersama (Sedarmayanti, 2014).

Pelatihan

Pelatihan adalah proses usaha dan upaya untuk meningkatkan bakat, ketrampilan, kecakapan, kemampuan, dan keahlian pegawai dalam memiliki tanggung jawab pada saat bekerja mereka dan agar harapan yang diinginkan perusahaan dapat tercapai (Sancoko Dwi Putra et al., 2015). Pelatihan adalah proses di mana karyawan dididik untuk memulai pekerjaannya. Saat karyawan baru mulai bekerja atau ingin menempati pekerjaan baru di perusahaan, mereka dapat diberikan pelatihan. Dengan memberikan karyawan keterampilan yang diperlukan, tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan kinerja mereka. (Putri & Ratnasari, 2019). Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat

ditingkatkan sesuai dengan keinginan organisasi atau setidaknya mendekati apa yang diharapkan oleh organisasi (Zulkarnaen, et al. 2018).

Hubungan Lingkungan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan

Karyawan akan merasa betah di tempat kerja dan menjalankan aktivitasnya dengan memanfaatkan waktu secara efektif jika lingkungan kerja yang aman dan memungkinkan mereka bekerja secara maksimal. Secara otomatis, tingkat produktivitas yang lebih tinggi akan dicapai melalui hubungan kerja antara atasan dan bawahan serta kondisi fisik lingkungan tempat karyawan bekerja (Suprpto, 2016).

H1 : Lingkungan kerja memiliki hubungan atau kesesuaian yang sifatnya signifikan terhadap Produktivitas Kerja

Hubungan Pelatihan dan Produktivitas Kerja Karyawan

Pelatihan adalah proses yang terencana dan sistematis untuk mendapatkan ilmu baru, kemampuan akan terampil, dan perspektif baru untuk memenuhi apa yang perusahaan perlukan. Pelatihan membantu manajemen organisasi menghadapi tantangan di era persaingan di mana tenaga kerja mampu dan terampil untuk menyelesaikan pekerjaan. Kinerja karyawan di perusahaan dipengaruhi oleh pelatihan yang tepat. Pelatihan membantu karyawan memperoleh keterampilan tambahan yang memungkinkan mereka melakukan tugas atau pekerjaan mereka dengan lebih baik di dunia nyata. (Ratnasari & Thiyarara, 2020).

H2 : Pelatihan memiliki hubungan atau kesesuaian yang sifatnya signifikan terhadap Produktivitas Kerja

Hubungan Lingkungan Kerja dan Motivasi

Sebagian besar karyawan akan lebih termotivasi untuk menunjukkan kemampuan mereka di hal yang dirasa dapat dikuasai jika lingkungan kerja mereka memberikan kenyamanan dan keamanan untuk menjalankan aktivitas kerja. Akibatnya, hasil kinerja karyawan akan menguntungkan perusahaan secara keseluruhan (Baribin & Cici Bela Saputri, 2020).

H3 : Lingkungan kerja memiliki hubungan atau kesesuaian yang sifatnya signifikan terhadap Motivasi Kerja

Hubungan Pelatihan dan Motivasi

Pelatihan mampu meningkatkan keinginan pekerja untuk bekerja, dan pelatihan berpengaruh besar terhadap keinginan pekerja untuk bekerja (Meidita, 2019). Jika karyawan menerima pelatihan yang berkualitas, mereka akan tetap termotivasi. Pelatihan yang diberikan oleh pelatih akan berdampak pada produktivitas kerja selain pada pelaksanaan pelatihan. Pelatih juga akan terus memberikan materi dan memotivasi karyawan untuk melakukan kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kinerja mereka (Soegesti & Anggarini, 2021).

H4 : Pelatihan memiliki hubungan atau kesesuaian yang sifatnya signifikan terhadap Motivasi Kerja

Hubungan Motivasi dan Produktivitas

Karyawan yang tidak memiliki kemampuan menciptakan semangat atau menciptakan motivasi tersendiri untuk bekerja menunjukkan produktivitas kerja yang rendah. Pekerja yang tidak termotivasi menunjukkan perilaku yang tidak diinginkan seperti tidak hadirnya karyawan dan kecerobohan, yang menghasilkan output yang rendah. (Chairilisyah, 2022).

H5 : Motivasi Kerja memiliki hubungan atau kesesuaian yang sifatnya signifikan pada Produktivitas Kerja

Hubungan Lingkungan Kerja, Produktivitas, dan Motivasi

Kinerja pegawai dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja mereka, yang pada akhirnya berdampak terhadap tingkat produktivitas. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung akan mendorong hasil kerja yang lebih optimal, sedangkan lingkungan kerja yang kurang kondusif atau bising dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pekerjaan (Wahyuningsih, 2018). Hubungan antara produktivitas dan motivasi: lebih banyak motivasi karyawan untuk perusahaan, lebih banyak produktivitas mereka (Purnami & Utama, 2019).

H6 : Lingkungan Kerja memiliki hubungan atau kesesuaian yang sifatnya signifikan pada Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja

Hubungan Pelatihan , Produktivitas, dan Motivasi

Motivasi yang tinggi ketika dimiliki oleh manajer, pemimpin, dan pegawai maka mereka akan mencapai kinerja yang baik. Sebaliknya, individu yang tidak memiliki motivasi yang tinggi juga akan berkinerja buruk karena mereka tidak menerima banyak motivasi (Leonu et al., 2017). Ketika pekerja memiliki produktivitas yang tinggi dan selalu bersemangat untuk bekerja, motivasi yang tinggi akan dimiliki (Fauzi et al., 2023).

H7 : Pelatihan memiliki hubungan atau kesesuaian yang sifatnya signifikan pada Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran teoritis riset yang dilakukan ini terdiri atas Lingkungan kerja (X1) dan pelatihan (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y) melalui motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening.

METODE PENELITIAN

Riset ini merupakan studi kuantitatif dengan pendekatan penelitian eksplanatori. Penelitian eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat (baik satu arah maupun timbal balik) serta menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

(Assayakurrohim et al., 2023). Tujuan dari riset ini adalah untuk dapat penjelasan cara variabel independen dan dependen berinteraksi satu sama lain. pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini dilakukan secara sistematis untuk mempelajari bagian dan hubungan antar fenomena yang terjadi. Pendekatan kuantitatif menggunakan angka dalam pemrosesan data dikumpulkan, proses analisis data, dan presentasi hasilnya. Untuk meningkatkan pemahaman pembaca serta mempermudah penyampaian informasi, hasil dapat disajikan dalam bentuk visual yang menarik, dalam bentuk gambar, tabel, grafik, atau lainnya (Hardani, Helmina Andriani, Jumari Ustiauwaty, Evi Fatmi Utami, Ria Rahmatul Istiqomah, Roushandy Asri Fardani, Dhika Juliana Sukmana, 2020).

Software SmartPLS 4.0 digunakan untuk mengumpulkan data riset. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 274 sebagai PNS di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah. Penentuan sampel ini menggunakan *Proportional simple random sampling* (Laila et al., 2023) dan setelah dihitung mendapatkan nilai sejumlah 162.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n : jumlah sampel yang dicari

N : jumlah populasi : 274

e : margin error yang ditoleransi : 5 %

Sehingga diperoleh sejumlah : $274 / ((1 + 274 \times (0,05^2)) = 162$

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Analisis Outer Model

Dalam hal ini, ada tiga jenis outer model yaitu sebagai berikut:

1. Convergent Validity

Kriterianya adalah sebagai berikut:

a. Nilai Loading Factor

Output nilai yaitu $0,694 < \text{nilai } 0,70$. Maka dari itu dilakukan penghapusan dan dilakukan pengujian tahap 2. Output nilai *loading factor* pada pengujian kedua menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, Pelatihan, Produktivitas, dan Motivasi $\geq 0,70$, sehingga dapat dikatakan valid.

b. Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE sebesar 0,624, untuk motivasi sejumlah 0,664, Pelatihan sejumlah 0,846, dan Produktivitas Kerja 0,767. Jumlah seluruh variabel nilainya $\geq 0,50$, yang berarti bahwa keempat variabel tersebut valid.

2. Discriminant Validity

Discriminant validity dapat diartikan bahwa konstruk benar-benar telah melakukan pengukuran hal yang berbeda atau tidak tumpang tindih antar satu dengan yang lainnya (Hair et al., 2017).

Kondisi disampaikan dalam kondisi valid jika hubungannya dengan variabelnya, atau nilai cross-loading, lebih besar daripada hubungannya dengan variabel lain (Haryono et al., 2023), yang meliputi Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan, dan Produktivitas Kerja memiliki nilai hubungan antara indikator (instrument) dengan variabel lainnya.

3. Construct Reliability.

Dianalisis dengan cara berikut:

a. Cronbach's Alpha

Nilai kriterianya berada $\geq 0,70$, oleh karena itu, seluruh variabel reliabilitasnya hasilnya adalah baik.

b. Composite Reliability

Merupakan alat untuk mengukur reliabilitas dengan nilai $\geq 0,70$ untuk dapat dinilai memenuhi standar penelitian (Fitriana et al., 2022). Hasil analisis ini menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja jumlahnya 0,948, Motivasi Kerja sejumlah 0.908, Pelatihan sejumlah 0.956, dan Produktivitas Kerja sejumlah 0.952. Semua nilai berada $\geq 0,70$, maka semua variabel reliabilitas hasilnya baik.

Analisis Outer Model

Indikator nya dalam hal ini sebagai berikut:

1. Uji Kecocokan (Model Fit)

Hubungan antar variabel laten dijelaskan sebagai berikut:

- a. SPMR (Standardized Root Mean Square Residual) dengan ketentuan nilai $< 0,10$ maka dapat dikatakan fit (Nabilah et al., 2020). Pada tabel 4.7 telah ditunjukkan SPMR sejumlah 0,066, dimana hasil tersebut lebih sedikit dengan batas yang tertinggi 0,10. Hal ini diartikan bahwa telah sesuai antar data yang diamati dan hipotesis dari model. Artinya model dianggap sudah fit atau sesuai.
- b. d_U LS (Unweighted Least Squares Discrepancy): Hasilnya dengan ketentuan nilai $> 0,05$ maka dapat dikatakan fit (Nabilah et al., 2020). Pada tabel 4.7 menunjukkan nilai d_U LS sebesar 1,520 $> 0,05$. Hal itu menunjukkan bahwa data diterima.
- c. d_G (Geodesic Discrepancy): Ketentuan nilai $> 0,05$ maka dapat dikatakan fit (Nabilah et al., 2020). Pada tabel 4.7 menunjukkan nilai d_G sebesar 1,093 $> 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi kesesuaian dengan hasil yang baik.
- d. Chi-Square: Nilai Chi-Square dengan ketentuan X^2 Statistik $\geq X^2$ tabel dapat dikatakan fit (Nabilah et al., 2020). X^2 Statistik sebesar 923.494, sedangkan X^2 tabel dihitung dengan

cara melihat tabel Chi Square dengan menghitung df terlebih dahulu dimana $df = k-1$, jumlah df (indikator dalam penelitian) sejumlah 26 lalu $df = k-1$, maka $df = 26-1 = 25$. Sehingga dapat diketahui bahwa $X^2 \text{ Statistik} \geq X^2 \text{ tabel}$, $923.494 > 37.652$ dan dinyatakan fit. Hal ini menunjukkan bahwa model secara signifikan sesuai dengan data sampel, dan struktur model dapat menjelaskan hubungan antar variabel dengan baik.

- e. NFI (Normed Fit Indeks): Hasilnya sebesar 0.780 mendekati idel pada angka 1 (Nabilah et al., 2020), menunjukkan bahwa hasilnya cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa model dapat diterima.

2. Koefisien Determinasi (R Square)

Hasilnya adalah R Square adjusted sejumlah 0,638, variabel Motivasi Kerja sejumlah 63,8% variabel ini dapat dijelaskan oleh variabel independent pada model ini, kemudian terdapat sisa sejumlah 36,20% yang akan dipengaruhi untuk model lainnya. Jumlah R Square adjusted sebesar 0,545 pada variabel Produktivitas Kerja dapat dijelaskan bahwa 54,5% yang berarti variabel ini dapat dilakukan penjelasan oleh variabel independent pada riset model ini, dalam hal sisa sejumlah 45,5% dapat diberikan pengaruh oleh faktor lain. Kesimpulannya hubungan variabel independent dengan Produktivitas Kerja dapat dikatakan sedang atau moderate.

3. Q-Square

Hasil perhitungan menunjuka bahwa:

- Nilai Q-Square dari Motivasi Kerja adalah $0,624 > \text{dari } 0$, yang berarti Lingkungan Kerja dan Pelatihan memiliki relevansi prediksi terhadap Motivasi Kerja
- Nilai Q-Square dari Produktivitas Kerja adalah $0,432 > \text{dari } 0$, yang berarti Lingkungan Kerja dan Pelatihan memiliki relevansi prediksi terhadap Produktivitas Kerja

Uji Hipotesis

Dalam hal ini, teknik bootstrapping digunakan. Pengujian akan diterima jika T statistic $> 1,96$ dan nilai P- Value $< 0,05$.

Hubungan Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Hasil pengujian diperoleh sebagai berikut yaitu Lingkungan Kerja tidak memiliki hubungan yang sesuai atau tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Penjelasan selanjutnya yaitu kondisi yang menunjukkan kuat atau lemahnya Lingkungan Kerja di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah maka tidak mempengaruhi peningkatan Produktivitas Kerja pegawai.

Menurut penelitian lain (Suprpto, 2016), lingkungan kerja yang aman berdampak pada pemberian rasa terlindungi pada karyawan dan mereka dapat bekerja dengan maksimal ataupun optimal. Hasil ini tidak sejalan dengan temuan ini. Jika pegawai telah merasa terlindungi dalam

bekerja mereka akan betah dan senang dan melakukan aktivitas yang mereka inginkan untuk memanfaatkan waktu mereka dengan baik. Ini adalah contoh bagaimana lingkungan kerja dapat memberikan dampak pada kondisi mental pegawai. Koneksi kerja antar pimpinan dan juga staf dan kondisi lingkungannya akan meningkatkan produktivitas dan otomatis meningkatkan prestasi pegawai.

Hal tersebut didukung dengan adanya melalui persepsi responden dari karyawan di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah bahwa terdapat hal-hal lain yang sekiranya masih perlu ditingkatkan untuk mewujudkan Lingkungan Kerja yang nyaman. Menyediakan ruang untuk bersantai sejenak selain kantin di tengah pekerjaan agar terciptanya Work Life Balance agar dapat melakukan refresh kembali dalam meningkatkan pekerjaan di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah agar mampu meningkatkan hubungan kedekatan antar pegawai lebih dekat dan harmonis.

Riset ini sesuai dengan hasil yang dilakukan oleh (Saleh & Utomo, 2018), (Budiharjo et al., 2019), dan (Parashakti & Noviyanti, 2021) yang menunjukkan Lingkungan Kerja tidak memiliki hubungan keterkaitan yang sifatnya signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Lalu hasil riset ini belum sesuai dengan riset (Suprpto, 2016), (Martono & Aspiyah, 2016), dan (Astuti et al., 2020) bahwa Lingkungan Kerja memiliki hubungan yang sesuai dengan Produktivitas Kerja.

Hubungan Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja.

Diperoleh penjelasan bahwa Pelatihan memiliki hubungan yang sesuai atau signifikan pada Produktivitas Kerja. Dapat diartikan ketika BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah mengalami peningkatan Produktivitas, maka hal itu diperoleh dengan adanya pendidikan atau pelatihan yang dapat diberikan. Pelatihan atau pendidikan membantu karyawan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan rasa yang tidak minder pada mereka. Maka dari itu, mereka dapat bekerja secara tepat sasaran. Hubungan antara produktivitas kerja dan pelatihan adalah kondisi yang dapat diandalkan untuk membuat keputusan organisasi.

Selain itu, tanggapan responden dari para pegawai di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah ialah pelaksanaan pelatihan telah memenuhi standar yang sesuai. Dalam hal ini, masukan terus diberikan secara terbuka untuk meningkatkan pelaksanaan pelatihan di masa depan. Di antara masukan tersebut adalah bahwa kebutuhan masing-masing unit kerja berbeda, sehingga variasi pelatihan yang lebih sesuai harus dibuat untuk memenuhi kebutuhan pegawai. Selain itu, ada masukan terkait dengan meningkatkan pelatihan tema di luar tugas dan fungsi sebagai cara untuk menyegarkan pikiran dan pikiran pegawai serta mengembangkan kepribadian mereka.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang mesti atau perlu perhatian khusus, karena perkembangan kondisi dunia semakin maju. Semakin banyak pelatihan yang diberikan, semakin produktif para pegawai dalam hal melakukan pekerjaannya (Siswadi, 2019).

Riset ini sesuai dengan (Siswadi, 2019), (Ratnasari & Thiyarara, 2020), dan (Arviana & Ruswidiono, 2022) bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Hasil penelitian ini belum memberikan kesesuaian dengan (Lestari, 2019), (Sugiantara & Utama, 2019), dan (Astuti et al., 2020) bahwa Pelatihan tidak memiliki hubungan yang sifatnya sesuai atau dikatakan signifikan terhadap Produktivitas.

Hubungan Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Pengujian diperoleh hasil bahwa Lingkungan Kerja memiliki hubungan yang sesuai atau sifatnya signifikan terhadap Motivasi Kerja. Dapat diartikan bahwa setiap peningkatan dalam kualitas atau kondisi Lingkungan Kerja di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah memiliki hubungan korelasi untuk memberikan kenaikan Motivasi Kerja karyawan. Semakin baik Lingkungan Kerja di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah, maka Motivasi Kerja akan tercipta lebih kondusif dan mendukung pegawai dalam bekerja.

Ketika pegawai memiliki lingkungan kerja yang mampu memberikan kontribusi dan dukungan kondisi yang sesuai, pegawai dapat merasakan unsur rasa motivasi yang semakin tercipta pada diri mereka masing-masing.

Riset ini menunjukkan bahwa motivasi akan membuat seseorang lebih termotivasi untuk melakukan apa pun. Lingkungan kerja yang mampu memberikan dampak kebahagiaan dan kenyamanan pegawai, maka rasa semangat akan muncul dan kinerja dapat tercipta lebih baik lagi (Irfan & Mahargiono, 2023).

Hal ini juga didukung dengan adanya melalui persepsi responden di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah bahwa sebenarnya kondisi lingkungan kerja sudah mendukung untuk meningkatkan motivasi kerja para pegawai, beberapa masukan terkait peningkatan komunikasi lebih terbuka dan efektif antar pegawai dan mengadakan kembali *outing/employee gathering*, menciptakan tempat olahraga, dan penataan ulang taman dan membuat area istirahat selain kantin mampu meningkatkan hubungan yang sesuai pada Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja.

Riset ini sesuai dengan (Baribin & Cici Bela Saputri, 2020), (Baribin & Cici Bela Saputri, 2020), dan (Irfan & Mahargiono, 2023) bahwa Lingkungan Kerja sesuai dengan Motivasi Kerja. Hasil riset ini belum sesuai dengan (Anis, 2022) yang menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja tidak sesuai terhadap Motivasi Kerja.

Hubungan Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja

Diperoleh hasil Pelatihan sesuai atau memiliki hubungan yang sifatnya signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hubungan antara Pendidikan ataupun Pelatihan dan Motivasi Kerja di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah menunjukkan setiap peningkatan dalam jumlah atau kualitas pelatihan yang telah difasilitasi pada para pegawai akan berkontribusi pada pemberian kenaikan adanya Motivasi pada para pegawai. Hasil tersebut dapat dikatakan mampu memberikan faktor yang penting pada kedua variabel tersebut.

Riset ini menunjukkan dampak yang sesuai terhadap motivasi karyawan, yang mungkin menunjukkan betapa pentingnya pelatihan bagi karyawan karena memberikan kondisi yang terampil yang mereka butuhkan, maka dari itu kondisi sikap yang diberikan akan semakin baik terhadap tupoksi kerja mereka dan lebih bersemangat untuk menyelesaikannya (Chairilisyah, 2022).

Hal ini juga didukung dengan adanya melalui persepsi responden di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah bahwa sebenarnya kondisi Pelatihan sudah baik, dalam hal ini terdapat masukan agar pelatihan dapat memberikan stimulus kepada pegawai supaya tertarik mempelajari ilmu baru atau *update* ilmu, Pelatihan dapat lebih fokus pada kebutuhan jenjang karir pegawai, dan memperbanyak variasi materi. Hal tersebut sekiranya mampu lebih meningkatkan hubungan sesuai secara langsung antara Pelatihan atau Pendidikan dengan Motivasi Kerja.

Riset ini dapat dikatakan sesuai dengan (Meidita, 2019),(Soegesti & Anggarini, 2021), dan (Chairilisyah, 2022) bahwa Pelatihan Kerja sesuai atau memiliki hubungan yang sifatnya signifikan dengan Motivasi Kerja. Riset ini belum sesuai dengan (Yunior, 2020) dan (Nurhayat & Wahyuni, 2021) yang menunjukkan bahwa Pelatihan tidak sesuai atau tidak memiliki sifat yang signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Hubungan Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Riset ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja sesuai atau memiliki hubungan yang sifatnya mampu memberikan signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Maka diartikan bahwa setiap peningkatan dalam Motivasi Kerja karyawan di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah akan diikuti oleh peningkatan Produktivitas Kerja.

Riset ini menunjukkan bahwa dalam psikologi biasa, motivasi kerja disebut sebagai pendorong pemberian dalam rasa semangat tinggi dalam bekerja. Kualitas prestasi seseorang juga dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja mereka. Motivasi kerja merupakan suatu usaha dalam organisasi untuk dapat memberikan dorongan dalam hal kerjasama untuk dapat mencapai visi dan misi serta tujuan dalam organisasi tersebut (Putu, 2016).

Hal ini didukung persepsi responden di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah bahwa komunikasi dan kolaborasi antar pegawai, internalisasi budaya kerja sehingga terjalin harmonisasi dan kebersamaan, dan adanya keinginan untuk mencoba hal baru dalam pekerjaan sekiranya mampu mendukung lebih adanya pengaruh signifikan antara Motivasi Kerja dengan Produktivitas.

Riset ini sesuai dengan (Saleh & Utomo, 2018), (Purwanti et al., 2021), dan (Putu, 2016) yang menunjukkan Motivasi Kerja memiliki kesesuaian atau sifat yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Riset ini belum sesuai dengan (Wau, 2022) dan (Rampisela & Lumintang, 2020) bahwa Motivasi Kerja memiliki kesesuaian atau sifat yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Hubungan Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja

Riset ini menunjukan bahwa Lingkungan Kerja sesuai terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja. Motivasi Kerja memiliki peran sebagai jembatan perantara yang mana Lingkungan Kerja yang baik tidak secara langsung memberikan peningkatan pada Produktivitas Kerja, namun mampu memberikan dorongan Motivasi Kerja yang kemudian dapat memberikan peningkatan Produktivitas Kerja di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah. Selain itu, riset ini memberikan hasil bahwa upaya untuk meningkatkan lingkungan kerja diikuti oleh adanya upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan. Jika ini dilakukan, hasilnya akan lebih optimal.

Riset ini menggambarkan hasil bahwa lingkungan tempat bisnis beroperasi mempunyai kondisi yang dapat berdampak pada keberhasilannya. Pegawai akan senang bekerja pada kondisi lingkungan yang kondusif dan mampu memberikan motivasi, peningkatan efisiensi, dan kinerja ataupun produktivitas mereka (Irfan & Mahargiono, 2023).

Riset ini sesuai dengan teori higien yaitu lingkungan pekerjaan yang kondusif dan baik mampu memberikan kenaikan kinerja ataupun produktivitas kerja. Namun dapat memberikan kondisi kenaikan kondisi motivasi pada pegawai. Dalam hal ini motivasi kerja berperan pada intervensi yang mampu secara signifikan mengontrol keterkaitan variabel lingkungan pada pekerjaan dan juga kinerja ataupun produktivitas.

Riset ini didukung dengan adanya melalui persepsi responden di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah bahwa lingkungan kerja yang kerjasama antar pegawai satu dengan yang lain dapat memotivasi pegawai dan meningkatkan produktivitas kerjanya. Selain itu, adanya bentuk komunikasi yang baik dengan atasan langsung dengan para pegawai sekiranya mampu menjadi motivasi pegawai dalam menjembatani terciptanya lingkungan kerja

Riset ini sesuai dengan (Irfan & Mahargiono, 2023) dan (Lucky et al., 2023) yang menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja sesuai atau memiliki hubungan yang sifatnya signifikan terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja.

Hubungan Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja

Riset ini menunjukkan Pelatihan tidak sesuai atau tidak memiliki sifat yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja. Dapat diartikan Pelatihan di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah belum mampu berkontribusi pada peningkatan Motivasi yang mendorong peningkatan Produktivitas Kerja. Dengan kata lain, besar pengaruh tersebut ialah sedikit atau mungkin kecil.

Riset ini belum sesuai dengan (Leonu et al., 2017) bahwa investasi yang dapat diberikan dalam suatu organisasi pada pegawai salah satunya yaitu dalam bentuk pendidikan atau pelatihan. Hal tersebut tidak hanya memberikan keuntungan tetapi juga memberikan dampak kenaikan kinerja ataupun produktivitas kerja pegawainya.

Pengaruh langsung Pelatihan dan Produktivitas Kerja yang dominan dalam situasi ini sangat signifikan; namun, pengaruh yang tidak secara langsung yang disebabkan oleh Motivasi Kerja antara variabel Pelatihan dan Produktivitas Kerja tidak signifikan. Model ini dikenal sebagai pengaruh langsung dominan atau pengaruh langsung lebih kuat.

Hal ini juga didukung dengan adanya melalui persepsi responden BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah pada masing-masing variabel bahwa mengikuti pelatihan relevan, perlu diadakan evaluasi secara berkala sebagai sarana evaluasi dan monitoring atas pekerjaan yang dilakukan sebagai masukan dari sisi pelatihan untuk dapat ditingkatkan. Beberapa hal yang mampu memotivasi juga diantaranya yaitu seperti penyesuaian penghasilan, dan pengembangan diri. Kemudian dari sisi produktivitas juga sekiranya dapat didukung dengan adanya *update* ilmu terkait perkembangan Teknologi Informatika yang begitu cepat berkembang.

Riset ini sesuai dengan (Nender et al., 2024) Pelatihan dapat dikatakan tidak sesuai atau tidak menunjukkan keterkaitan yang sifatnya signifikan terhadap Produktivitas Kerja apabila dimediasi oleh Motivasi Kerja. Riset ini belum sesuai dengan (Saleh & Utomo, 2018).

Uji Effect Size (f^2)

Kondisi spesifik variabel independen pada prediksi variabel dependen dinilai melalui uji ukuran efek (f^2). Jika nilai $f^2 < 0,02$ itu dianggap kecil, kemudian rentang 0,02 dan 0,15 artinya sedang, lalu jika kondisinya hasil riset $> 0,35$ (Hamid & Anwar, 2019) artinya besar atau tinggi.. Riset ini menunjukkan $0,858 > 0,35$ dapat memberikan arti bahwa nilainya besar dan dapat diartikan bahwa Lingkungan dalam pekerjaan memberikan korelasi ataupun pengaruh yang besar terhadap motivasi. Kemudian keterkaitan Lingkungan Kerja dan Produktivitas Kerja nilai f^2 untuk jalur ini adalah $0,010 < 0,02$ dengan artian ini adalah nilai yang kecil yang dapat

diartikan Lingkungan kerja pengaruh kesesuaiannya kecil atau sedikit pada Produktivitas Kerja. Selanjutnya, Motivasi Kerja nilai f^2 untuk jalur ini adalah 0,224 dapat diartikan pengaruhnya hubungan tersebut sedang terhadap Produktivitas Kerja. Kemudian, nilai f^2 pada Pelatihan terhadap Motivasi Kerja sejumlah 0,049 yang menunjukkan Pendidikan ataupun Pelatihan disini keterkaitannya adalah sedang terhadap Motivasi Kerja. Lalu untuk Pelatihan nilai f^2 untuk jalur ini adalah 0,044 yang menunjukkan bahwa Pelatihan memiliki pengaruh yang sedang pada kinerja ataupun Produktivitas Kerja.

KESIMPULAN

Riset ini memberikan hasil kesimpulan berupa Lingkungan Kerja tidak sesuai ataupun tidak signifikan pada Produktivitas Kerja. Kondisi semakin kuat atau lemahnya Lingkungan Pekerjaan maka secara langsung tidak mempengaruhi peningkatan Kinerja ataupun Produktivitas pekerjaan pada pegawainya. Kemudian, Pendidikan ataupun Pelatihan memiliki hubungan yang sesuai atau signifikan pada Produktivitas Kerja. Hal ini dapat digambarkan dengan penjelasan bahwa pemberian Pelatihan yang diberikan secara lebih intensif dan kondusif akan memberikan dampak yang baik pada Produktivitas pekerjaan pegawai. Selanjutnya hasil riset ini yaitu Lingkungan Kerja memiliki keterpengaruhannya yang sesuai atau signifikan pada Motivasi Pekerjaan pegawai yang dapat digambarkan melalui penjelasan bahwa lingkungan pekerjaan yang kondusif dan disukai pegawai maka mampu menciptakan rasa Motivasi yang baik pada para pegawai. Kemudian variabel selanjutnya yaitu Pendidikan ataupun Pelatihan memiliki hubungan yang sesuai ataupun signifikan pada Motivasi Pekerjaan pegawai. Kondisi tersebut dapat digambarkan dengan penjelasan bahwa setiap peningkatan dalam jumlah atau kualitas Pelatihan maka akan tercipta rasa Motivasi yang semakin baik pada para pegawai. Lalu, untuk variabel Motivasi hasilnya pada riset ini yaitu memiliki keterkaitan yang sesuai atau signifikan terhadap Produktivitas Kerja pegawai yang dapat diberikan gambaran penjelasan bahwa pegawai yang memiliki rasa Motivasi yang cenderung kondusif atau nyaman maka akan berdampak pada hasil kinerja atau Produktivitasnya pada pekerjaan. Selanjutnya untuk hasil riset Lingkungan Kerja pada Produktivitas kerja yaitu memiliki hubungan yang sesuai atau signifikan apabila dijembatani oleh variabel Motivasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi sekiranya mampu mendorong keterkaitan kondisi Lingkungan dan Produktivitas. Variabel yang terakhir yaitu Pendidikan atau Pelatihan menunjukkan hasil risetnya bahwa variabel tersebut tidak sesuai atau tidak signifikan pada Produktivitas Pekerjaan pegawai apabila dijembatani oleh Motivasi. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa Pelatihan belum mampu berkontribusi untuk memberikan dampak signifikan atau kesesuaian hubungan yang meningkat pada Produktivitas jika dijembatani oleh variabel Motivasi. Penelitian ini mendukung teori hygiene (psikolog Frederick Herzberg). Beberapa yang menjadi masukan baik yaitu

menciptakan Lingkungan Kerja dengan Work Life Balance, Pelatihan dengan update ilmu dan issue terkini, pengembangan Budaya Kerja yang bersifat Inklusif. Keterbatasan penelitian ini nilai R Square adjusted 54,5% sisanya variabel lain yang sekiranya mempengaruhi Produktivitas. Kemudian keterbatasan pada riset ini yaitu belum sesuai atau belum signifikan hubungan antar variabel Lingkungan Kerja dengan Produktivitas Kerja serta belum signifikannya hubungan antara Pelatihan dengan Produktivitas Kerja jika dijumpatani oleh variabel Motivasi. Hal tersebut memungkinkan untuk dapat dilakukan penelitian atau riset selanjutnya dengan variabel lainnya yang sekiranya telah didukung dengan dasar dan sumber teori yang terpercaya dan relevan.

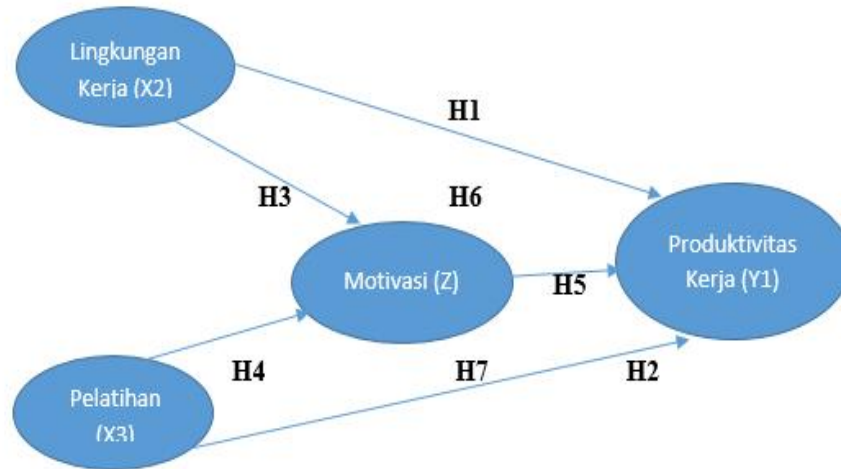
DAFTAR PUSTAKA

- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9).
- Arviana, N., & Ruswidiyono, R. W. (2022). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Shf. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School Of Management (Tsm)*, 2(3), 61-70.
- Aspiyah, M., & Martono, S. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Pelatihan pada Produktivitas Kerja. *Management Analysis Journal*, 5(4).
- Assyakurrohim, D., Ikham, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Metode studi kasus dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 1-9.
- Astuti, R. W. (2020). Pengaruh pendidikan, keterampilan kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 24-29.
- Baribin, D. P., & Saputri, C. B. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 46-61.
- Dhyan, R., & Parashakti, D. N. (2021). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal ekonomi bisnis, manajemen dan akuntansi*, 131-35.
- Fauzi, A., Akbar, F. M., Cahyaningtyas, F., Saputra, L. A., & Ningrum, M. P. (2023). Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(4), 1007-1012.
- Ginting, B. A., & Suana, I. W. (2020). *Disiplin Kerja, Kesehatan Dan Keselamatan Kerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Sariasih Garment* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Hamid, R. S., Anwar, S. M., & Lumoindong, Y. (2019, October). Using the triple helix model to determine the creativity a capabilities of innovative environment. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 343, No. 1, p. 012144). IOP Publishing.
- Hardani, N. H. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istioqmah, R. R., Fardani, R., & Dhika Juliana Sukmana, N. H. A. (2020). Buku Metode Penelitian Kualitatif dan Kualitatif. *Repository. Uinsu. Ac. Id (Issue April)*.
- Haryono, H. (2023). Faktor Kesuksesan Smart Mobility Menggunakan DeLone McLean dan E-Government Adoption Models. *J. Tek. Inform*, 8(02), 87-99.
- Hutagalung, B. A. (2022). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201-210.
- Irfan, A. A., & Mahargiono, M. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 2(1), 70-88.

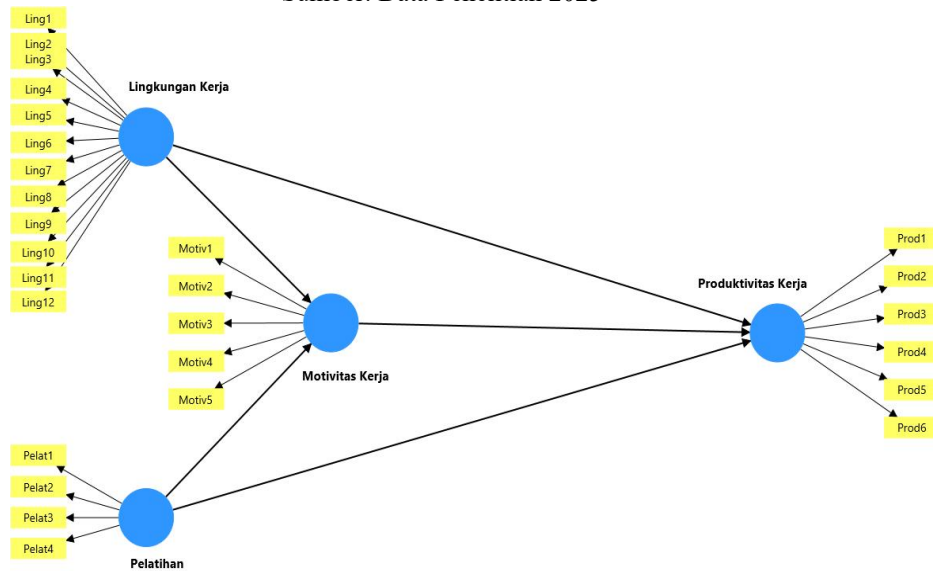
- Laila, R. A., Indarti, N., & Pradikto, S. (2023). Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Koperasi Usaha Tani Ternak (KUTT) Suka Makmur Grati Kabupaten Pasuruan. *Jurnal Equilibrium Nusantara*, 1(2), 47-54.
- Leonu, P., Yani, A., & Abdurrahman, A. (2017). Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Aparatur Paten Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Kecamatan Dusun Tengah Kabupaten Barito Timur. *Administtraus*, 1(1), 40-56.
- Lestari, A. W. (2019). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Upah terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Truba Jaya Engineering Bagian Mechanical di Kecamatan Air Sugihan Kabupaten OKI dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial Dan Sains*, 8(1), 47-56.
- Lestari, M. (2024). *Pengaruh Keterampilan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Wahana Lestari Makmur Sukses Musi Banyuasin* (Doctoral dissertation, Universitas Batanghari Jambi).
- Lucky, P. T., Utari, W., & Indrawati, M. (2023). Dampak Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Pegawai. *Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis & Akuntansi (Emba)*, 2(03), 275-283.
- Manao, A. S. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 5(1), 1-9.
- Meidita, A. (2019). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226-237.
- Mutiya, M., Machasin, M., & Chairilsyah, D. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Telkom Pekanbaru. *Jurnal Daya Saing*, 8(3), 432-442.
- Nabilah, Z., Hermuningsih, S., & Wiyono, G. (2020). Pengaruh Operating Leverage Dan Likuiditas Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Struktur Modal Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Sektor Consumer Goods Industry Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2016-2018. *Bisman (Bisnis Dan Manajemen): The Journal of Business and Management*, 3(2), 148-159.
- Nender, C., Korompis, S. N., Pantow, A. K., Toweula, A., & Tangon, J. N. (2024). DESAIN LAPORAN KEUANGAN BERDASARKAN SAK EMKM PADA BUDIDAYA IKAN MUJAIR (STUDI KASUS PADA UD BLESS). *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 8(2), 361-369.
- Nurhayat, Y., & Wahyuni, S. (2021). Pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan kinerja tenaga alih daya kantor perwakilan smk migas Sumbagut. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 3(2), 121-130.
- Rinaldi, I. D. (2021). Tinjauan Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Stasiun Tv Lokal. *UG Journal*, 13(9).
- Ratnasari, S. L., & Thiyarara, O. A. (2020). Pengaruh Hard Skill, Soft Skill, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Pegawai Peserta Pelatihan. *Bening*, 7(2), 221-232.
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi di pt. inko java semarang. *Among Makarti*, 11(1).
- Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai pada lembaga pendidikan tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 63-77.
- Siswadi, Y. (2016). Pengaruh pelatihan dan disiplin terhadap produktivitas kerja karyawan padapt. Jasa marga cabang (belmera) medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1).
- Soegesti, D. G., & Anggarini, D. R. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Hotel Di Kota Bandar Lampung. *Jurnal Bisnis dan Manajemen (JBM)*, 162-169.

- Sugiantara, I. G. N. M., & Utama, M. S. (2019). Pengaruh tenaga kerja, teknologi dan pengalaman bertani terhadap produktivitas petani dengan pelatihan sebagai variabel moderating. *Buletin Studi Ekonomi*, 1(1).
- Sunyoto, D., & Wagiman, W. (2023). Memahami Teori-Teori yang Membahas Motivasi Kerja. *Eureka Media Aksara*.
- Suprpto, R. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Bri. *Jurnal Istiqro*, 2(2), 104-113.
- Pradayu, M., & Syafrizal, S. (2017). *Pengaruh aktivitas organisasi terhadap prestasi belajar (studi kasus pengurus BEM Universitas Riau kabinet inspirasi periode 2016-2017)* (Doctoral dissertation, Riau University).
- Purnami, N. M. I., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh pemberdayaan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5611-5631.
- Purwanti, T., Subkhan, M., & Purwanto, W. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Cv Prima Indah Ii Bantul: Studi Kasus pada Karyawan CV Prima Indah II Bantul. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 165-177.
- Putra, H. S. D., Nimran, U., & Hamid, D. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Terhadap Karyawan PT. Pln (Persero) Distribusi Jawa Timur). *Profit: Jurnal Adminsitasi Bisnis*, 9(2), 1-8.
- Putra, Y. D., & Sobandi, A. (2019). Pengembangan sumber daya manusia sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(1), 127-133.
- Putri, N. R., & Ratnasari, S. L. (2019). Pengaruh tingkat pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Takaful Batam. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 7(1), 48-55.
- Rampisela, V. A., & Lumintang, G. G. (2020). Motivasi kerja merupakan pemicu atau pendorong untuk seseorang dapat melakukan pekerjaan mereka dan motivasi kerja bisa timbul dari luar maupun dari dalam diri sendiri untuk melakukan sesuatu yang baik untuk di lakukan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 302-311.
- Wahyuningsih, S. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. *Warta Dharmawangsa*, (57).
- Wau, A. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan efektivitas kerja terhadap produktivitas kerja dengan kualitas kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 37-47.
- Yunior, D. R. (2018). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Regional V Sulawesi di Kota Makassar* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR).
- Zulkarnaen, W., Suarsa, A., & Kusmana, R. (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Departemen R-Pet PT. Namasindo Plas Bandung Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 2(3), 151-177. <https://doi.org/10.31955/mea.vol2.iss3.pp151-177>.

GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber: Data Penelitian 2025



Gambar 2. Model Latent Gambar Penelitian.
Sumber: Data Penelitian 2025

Tabel 3. Hasil Pengujian Convergent Validity (Outer Loading)

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Ket.
Lingkungan Kerja	Ling1	0.732	0.624	Valid
	Ling2	0.726		Valid
	Ling3	0.704		Valid
	Ling4	0.778		Valid
	Ling5	0.755		Valid
	Ling6	0.808		Valid
	Ling7	0.829		Valid
	Ling8	0.772		Valid
	Ling9	0.884		Valid
	Ling10	0.830		Valid
	Ling11	0.852		Valid
Motivikasi	Motiv1	0.726	0.664	Valid

Kerja	Motiv2	0.839		Valid
	Motiv3	0.813		Valid
	Motiv4	0.847		Valid
	Motiv5	0.843		Valid
Pelatihan	Pelat1	0.938	0.846	Valid
	Pelat2	0.945		Valid
	Pelat3	0.897		Valid
	Pelat4	0.898		Valid
Produktivitas Kerja	Prod1	0.843	0.767	Valid
	Prod2	0.899		Valid
	Prod3	0.911		Valid
	Prod4	0.904		Valid
	Prod5	0.920		Valid
	Prod6	0.767		Valid

Sumber: Data Penelitian 2025

Tabel 4. Hasil Cross Loading Uji Discriminant Validity

Instrumen	Lingkungan Kerja	Motivikasi Kerja	Pelatihan	Produktivitas Kerja	Ket.
Ling1	0.732	0.596	0.425	0.483	Valid
Ling2	0.726	0.579	0.441	0.502	Valid
Ling3	0.704	0.493	0.391	0.443	Valid
Ling4	0.778	0.612	0.503	0.495	Valid
Ling5	0.755	0.587	0.405	0.445	Valid
Ling6	0.808	0.623	0.547	0.590	Valid
Ling7	0.829	0.657	0.544	0.481	Valid
Ling8	0.772	0.660	0.406	0.476	Valid
Ling9	0.884	0.743	0.529	0.573	Valid
Ling10	0.830	0.618	0.481	0.525	Valid
Ling11	0.852	0.670	0.510	0.519	Valid
Motiv1	0.566	0.726	0.461	0.423	Valid
Motiv2	0.744	0.839	0.515	0.537	Valid
Motiv3	0.597	0.813	0.383	0.614	Valid
Motiv4	0.638	0.847	0.428	0.643	Valid
Motiv5	0.665	0.843	0.566	0.695	Valid
Pelat1	0.604	0.555	0.938	0.502	Valid
Pelat2	0.548	0.541	0.945	0.555	Valid
Pelat3	0.548	0.518	0.897	0.439	Valid
Pelat4	0.504	0.516	0.898	0.534	Valid
Prod1	0.589	0.609	0.500	0.843	Valid
Prod2	0.639	0.708	0.558	0.899	Valid
Prod3	0.541	0.655	0.462	0.911	Valid
Prod4	0.523	0.631	0.412	0.904	Valid
Prod5	0.571	0.651	0.463	0.920	Valid
Prod6	0.476	0.523	0.510	0.767	Valid

Sumber: Data Penelitian 2025

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Ket.
Lingkungan Kerja	0.939	0.948	Reliabel
Motivikasi Kerja	0.873	0.908	Reliabel
Pelatihan	0.939	0.956	Reliabel
Produktivitas Kerja	0.938	0.952	Reliabel

Sumber: Data Penelitian 2025

Tabel 6. Uji Kecocokan Model Fit

Parameter	Rule of Thumb	Nilai Parameter	Keterangan
SRMR	< 0.10	0.066	Fit
d ULS	> 0.05	1.520	Fit
d G	> 0.05	1.093	Fit
Chi-square	$X^2 \text{ Statistik} \geq X^2 \text{ tabel}$	$923.494 > 37.652$	Fit
NFI	Mendekati nilai 1	0.780	Fit

Sumber: Data Penelitian 2025

Tabel 7. Hasil Uji R-Square

Variabel Dependen	R-square	R-square adjusted
Motivitas Kerja	0.642	0.638
Produktivitas Kerja	0.554	0.545

Sumber: Data Penelitian 2025

Tabel 8. Hasil Uji Q-Square

Indikator	Q ² predict	RMSE	MAE
Motivasi Kerja	0.624	0.621	0.452
Produktivitas Kerja	0.432	0.761	0.585

Sumber: Data Penelitian 2025

Tabel 9. Hasil Path Coefficient Bootstrapping Direct Effect

Koefisien Jalur	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket.
Lingkungan Kerja -> Motivitas Kerja	0.692	0.695	0.067	10.263	0.000	Signifikan
Lingkungan Kerja -> Produktivitas Kerja	0.113	0.112	0.107	1.053	0.146	Tidak Signifikan
Motivitas Kerja -> Produktivitas Kerja	0.529	0.529	0.103	5.119	0.000	Signifikan
Pelatihan -> Motivitas Kerja	0.165	0.164	0.079	2.075	0.019	Signifikan
Pelatihan -> Produktivitas Kerja	0.180	0.181	0.085	2.106	0.018	Signifikan

Sumber: Data Penelitian 2025

Tabel 10. Hasil Path Coefficient Bootstrapping Indirect Effect

Koefisien Jalur	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket.
Lingkungan Kerja -> Motivitas Kerja -> Produktivitas Kerja	0.366	0.367	0.079	4.651	0.000	Signifikan
Pelatihan -> Motivitas Kerja -> Produktivitas Kerja	0.087	0.087	0.046	1.894	0.029	Tidak Signifikan

Sumber: Data Penelitian 2025

Tabel 11. Uji Effect Size (f²)

Variabel	Lingkungan Kerja	Motivitas Kerja	Pelatihan	Produktivitas Kerja
Lingkungan Kerja		0.858		0.010
Motivitas Kerja				0.224
Pelatihan		0.049		0.044

Sumber: Data Penelitian 2025