

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISPLIN KERJA TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN  
PERENCANAAN, PEMBANGUNAN, PENELITIAN  
DAN PENGEMBANGAN PROVINSI  
SUMATERA UTARA**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh:**

**NAMA : CHINTA DWI KARTIKA SIREGAR  
NPM : 2105160032  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2025**



**PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 08 Agustus 2025, pukul 09:00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : **CHINTA DWI KARTIKA SIREGAR**  
NPM : **2105160032**  
Program Studi : **MANAJEMEN**  
Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
Judul Tugas Akhir : **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN PERENCANAAN, PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN PROVINSI SUMATERA UTARA**

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

Penguji II

Assoc. Prof. MUIS FAUZI RAMBE, S.E., M.M.

WILLY YUSNANDAR, SE., M.Si.

Pembimbing

MUSLIH, S.E., M.Si

**PANITIA UJIAN**

Ketua

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si, CMA.

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

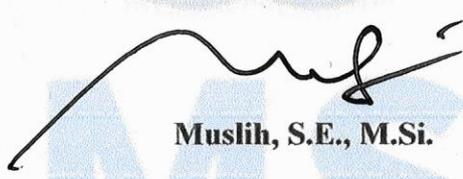
Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : CHINTA DWI KARTIKA SIREGAR  
N.P.M : 2105160032  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN PERENCANAAN, PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN PROVINSI SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, Juni 2025

Pembimbing Tugas Akhir



Muslih, S.E., M.Si.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.

Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA.

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/TUGAS AKHIR

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Chinta Dwi Kartika Siregar  
NPM : 2105160032  
Konsentrasi : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen Sumber Daya Manusia)  
Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Displin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang mcja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Juli 2025  
Pembuat Pernyataan



Chinta Dwi Kartika Siregar

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi



**UMSU**  
unggul | cerdas | terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN TUGAS AKHIR**

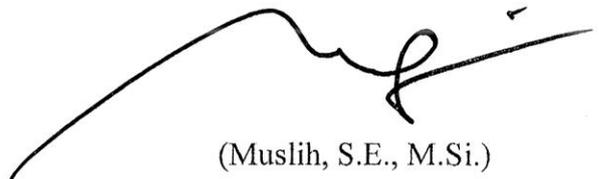
Nama Mahasiswa : Chinta Dwi Kartika Siregar  
NPM : 2105160032  
Dosen Pembimbing : Muslih, S.E., M.Si.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	#a tabel yang tidak sesuai di bab 7 dengan variabel tidak usah dimasukkan	26/5.25	
Bab 2	sitasi dosen pada bab II	26/5.25	
Bab 3	teori pada BAB III untuk variabel produktivitas harus dimasukkan di bab II	26/5.25	
Bab 4	Tabel 2.1 dan 2.2	3/6.25	
Bab 5	Kemudahan dan proses disiplin	3/6.25	
Daftar Pustaka	Pratik Mulauhy	3/6.25	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Aa Hilang	3/6.25	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Medan, Mei 2025  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

  
(Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.)

  
(Muslih, S.E., M.Si.)

## ABSTRAK

# PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN DISPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN PERENCANAAN, PEMBANGUNAN, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN PROVINSI SUMATERA UTARA

**CHINTA DWI KARTIKA SIREGAR**

**2105160032**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara. Baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Adapun hasil penelitian menunjukkan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

**Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Produktivitas Kerja, Kepuasan Kerja**

## ABSTRACT

***THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND WORK DISCIPLINE ON  
EMPLOYEE WORK PRODUCTIVITY WITH JOB SATISFACTION AS AN  
INTERVENING VARIABLE IN THE PLANNING, DEVELOPMENT,  
RESEARCH AND DEVELOPMENT AGENCY OF  
NORTH SUMATERA PROVINCE***

**CHINTA DWI KARTIKA SIREGAR**

**2105160032**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238**

*The purpose of this study was to determine the effect of the work environment and work discipline on employee work productivity with job satisfaction as an Intervening Variable at the Planning, Development, Research and Development Agency of North Sumatra Province. Both directly and indirectly. This study uses a quantitative approach and statistical analysis, namely the partial least square - structural equation model (PLSSEM) which aims to conduct path analysis with latent variables. The results of the study indicate that the work environment has a significant effect on work productivity at the Planning, Development, Research and Development Agency of North Sumatra Province. Work discipline has a significant effect on work productivity at the Planning, Development, Research and Development Agency of North Sumatra Province. The work environment has a significant effect on work satisfaction at the Planning, Development, Research and Development Agency of North Sumatra Province. Work discipline has a significant effect on work satisfaction at the Planning, Development, Research and Development Agency of North Sumatra Province. Job satisfaction has a significant effect on work productivity at the Planning, Development, Research and Development Agency of North Sumatra Province. The work environment has a significant effect on work productivity through work satisfaction at the Planning, Development, Research and Development Agency of North Sumatra Province. Work discipline has a significant effect on work productivity through work satisfaction at the Planning, Development, Research and Development Agency of North Sumatra Province.*

***Keywords: Work Environment, Work Discipline, Work Productivity, Job Satisfaction.***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Puji syukur kepada Allah SWT berkat Rahmat, Hidayah, dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “*Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*”

” Shalawat berangkaikan salam tak lupa penulis hadiahkan kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW. Seorang pemimpin revolusioner yang merevolusi dunia dengan ajaran Islam rahmatan lil Alamin yang dibawanya. Semoga kita semua tetap istiqomah mengikuti ajaran yang beliau bawa”. Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk mengerjakan skripsi pada program Strata-1 (S1) Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan kepada Orang tua terbaik, Ibu **Nur Hepi Yanti** yang telah mendidik, mendukung, mendoakan dan memberikan kasih sayang serta semangat yang tiada henti dan Bapak **Bambang Irwanto Siregar** yang dapat melihat putrinya meraih gelar sarjana adalah orang tua terbaik.

Rasa terimakasih dan penghargaan yang tinggi juga penulis sampaikan kepada:

1. Bapak **Prof. Dr. Agussani, MAP** selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

2. Bapak **Dr. H. Januri, S.E., MM, M.Si** selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak **Assoc. Prof Ade Gunawan, S.E., M.Si** selaku Wakil Dekan – I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak **Jasman Saripuddin Hasibuan, SE., M.Si** selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak **Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si** selaku sekretaris Progam Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak **Muslih, S.E., M.Si** selaku dosen pembimbing yang telah tulus ikhlas berkenan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran dan pengarahan dalam penyususn skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membimbing dan mengajari saya selama perkuliahan berlangsung.
8. Segenap pegawai biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memperlancar dalam pembuatan skripsi ini.
9. Seluruh staf Badan Perencanaan, Pemabangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara yang telah membantu penulis dalam memperoleh keterangan maupun data yang dibutuhkan dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Kepada Cindyana Oktari Siregar, S. Tr., M., Tr. Ak kakak perempuan

teristimewah yang telah membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini, dan sumber semangat dalam menyelesaikan perkuliahan hingga selesai.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah diberikan. Penulis menyadari masih banyak kelemahan dan kekurangan baik dari segi isi maupun tata bahasa penulisan nya.

Akhir kata, saya berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca di masa mendatang. Semoga Allah Subhanahu Wata'ala senantiasa membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

**Medan, April 2025**  
**Penulis,**

**CHINTA DWI KARTIKA**  
**NPM: 2105160032**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah .....	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN TEORI/PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Landasan Teori .....	10
2.1.1 Produktivitas Pegawai.....	10
2.1.1.1 Pengertian Produktivitas Pegawai.....	10
2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Pegawai .....	11
2.1.1.3 Indikator Produktivitas Pegawai .....	15
2.1.1.4 Tujuan Dan Manfaat Produktivitas Pegawai.....	18
2.1.2 Lingkungan Kerja.....	21
2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja .....	21
2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	22
2.1.2.3 Indikator Lingkungan Kerja.....	25
2.1.2.4 Tujuan Dan Manfaat Lingkungan Kerja .....	28
2.1.3 Disiplin Kerja.....	31
2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja.....	31
2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	32
2.1.3.3 Indikator Disiplin Kerja .....	36
2.1.3.4 Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja.....	39
2.1.4 Kepuasan Kerja .....	42

2.1.4.1	Pengertian Kepuasan Kerja .....	42
2.1.4.2	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	43
2.1.4.3	Indikator Kepuasan Kerja .....	47
2.1.4.4	Tujuan Dan Manfaat Kepuasan Kerja .....	50
2.2	Kerangka Berpikir Konseptual.....	53
2.2.1.	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai.....	53
2.2.2.	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai .....	54
2.2.3.	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	54
2.2.4.	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	55
2.2.5.	Pengaruh Produktivitas Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja .....	56
2.3	Hipotesis.....	58
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>60</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	60
3.2	Defenisi Oprasional.....	61
3.2.1	Produktivitas Pegawai .....	61
3.2.2	Lingkungan Kerja.....	61
3.2.3	Disiplin Kerja.....	62
3.2.4	Kepuasan Kerja .....	62
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian.....	63
3.3.1	Tempat Penelitaian .....	63
3.3.2	Waktu Penelitian .....	63
3.4	Populasi dan Sampel .....	64
3.4.1	Populasi .....	64
3.4.2	Sampel.....	65
3.5	Teknik Pengumpulan Data .....	66
3.6	Teknik Analisis Data .....	67
3.6.1	Analisis Data Kuantitatif.....	67
3.6.2	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	67
3.6.3	Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS).....	67
3.6.4	Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	68
3.6.4.1	<i>Construct reliability and validity</i> .....	69
3.6.4.2	<i>Discriminant Validity</i> .....	69

3.6.5 Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	69
3.6.5.1 <i>R-Square</i> .....	70
3.6.5.2 <i>F-Square</i> .....	70
3.6.5.3 Pengujian Hipotesis.....	70
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>72</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	72
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	72
4.1.2 Deskripsi Identitas Responden.....	72
4.1.3.1 Variabel Produktivitas Pegawai (Y).....	73
4.1.3.2 Variabel Lingkungan Kerja (X1).....	75
4.1.3.3 Variabel Disiplin Kerja (X2) .....	76
4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	79
4.2.1 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	81
4.2.1.1 <i>Construct Reliability and Validity</i> .....	81
4.2.2 Analisis Model Struktural/ <i>Structural Model Analysisist (Inner Model)</i> . 87	
4.2.2.1 <i>R- Square</i> .....	88
4.2.2.2 <i>F-Square</i> .....	88
4.2.2.3 <i>Dirrect Effect</i> .....	90
4.2.2.4 <i>Indirrect Effect</i> .....	92
4.3 Pembahasan.....	93
4.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai.....	93
4.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai .....	94
4.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	94
4.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	95
4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai .....	96
4.3.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.....	97
4.3.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.....	98
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>99</b>
5.1 Kesimpulan .....	99
5.2 Saran.....	100

5.3 Keterbatasan Penelitian.....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>102</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Bappelitbang Tahun 20222 Provsu.....	5
Tabel 3.1 Indikator Lingkungan Kerja .....	37
Tabel 3.2 Indikator Disiplin Kerja .....	38
Tabel 3.3 Indikator Kepuasan Kerja.....	38
Tabel 3.4 Indikator Produktivitas Pegawai .....	39
Tabel 3.5 Rencana Jadwal Penelitian .....	39
Tabel 3.6 Populasi Bappelitbang Provinsi Sumatera Utara .....	41
Tabel 3.7 Intrumen Skala Likert.....	50
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	73
Tabel 4.2 Angket Skor Untuk Variabel Produktivitas Pegawai (Y) .....	74
Tabel 4.3 Angket Skor Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X1).....	76
Tabel 4.4 Angket Skor Untuk Variabel Disiplin Kerja (X2) .....	77
Tabel 4.5 Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	80
Tabel 4.6 <i>Convergent Validity</i> Produktivitas Pegawai (Y) .....	83
Tabel 4.7 <i>Convergent Validity</i> Lingkungan Kerja (X1).....	84
Tabel 4.8 <i>Convergent Validity</i> Disiplin Kerja (X2) .....	84
Tabel 4.9 <i>Convergent Validity</i> Kepuasan Kerja (Z).....	85
Tabel 4.10 Hasil <i>Composite Reliability</i> .....	85
Tabel 4.11 Hasil <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	86
Tabel 4.12 Hasil <i>Discriminant Validity</i> .....	87
Tabel 4.13 <i>R-Square</i> .....	89
Tabel 4.14 <i>F-Square</i> .....	90
Tabel 4.15 <i>Dirrect Effect</i> .....	92
Tabel 4.16 <i>Indirrect Effect</i> .....	93

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Berpikir.....	34
Gambar 4.1 <i>Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model</i> .....	83
Gambar 4.2 Hasil Setelah <i>Bootstrapping</i> .....	92

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan atau tercapainya suatu tujuan dari organisasi tidak bisa terlepas dari hasil kerja seluruh komponen sumber daya manusia (SDM) yang terdapat pada organisasi tersebut. Dalam pencapaian tujuan tersebut, organisasi harus mempunyai karyawan yang produktif dan dapat bekerja secara konsisten terhadap suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Tingkat konsisten karyawan dalam bekerja menjadi hal yang sangat penting dan diperlukan oleh semua organisasi di dunia. Oleh karena itu kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang penting, terutama yang berkaitan dengan upaya peningkatan konsisten kerja karyawan pada organisasi agar mereka dapat bekerja dengan baik dan bertahan pada organisasi tersebut lebih lama setiap karyawan berperan penting untuk usaha mencapai tujuan organisasi, dalam mencapai tujuan itu memerlukan komitmen setiap karyawan untuk memajukan perusahaan atau organisasi (Adiyono, Gunawan & Tanuwijaya, 2024).

Sumber daya manusia ini sering disebut sebagai aset yang perlu diberikan pelatihan agar kemampuan yang dimiliki dapat terus berkembang. Hal ini dikarenakan jika Sumber daya manusia tidak berkembang maka status aset pada SDM akan berubah menjadi beban bagi perusahaan (Adhan, Jufrizen, Prayogi & Siswadi, 2020). Sumber daya manusia tentu memiliki kinerja yang berbeda-beda. Kinerja sendiri merupakan hasil atas pencapaian kerja yang telah diselesaikan oleh karyawan/organisasi. Ada banyak faktor yang berdampak pada kinerja karyawan

seperti efisiensi dan efektivitas dalam bekerja, kepuasan kerja, otoritas yang dimiliki atau didapatkan (Ajabar, 2021).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan seseorang dengan tingkat produktif yang berbeda dengan orang lain yang mana produktivitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan suatu organisasi/perusahaan. Sumber daya manusia adalah kekuatan daya pikir dan karya manusia yang masih tersimpan di dalam dirinya yang perlu dibina dan digali serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan masyarakat (Ajabar, 2020).

Faktor pertama dari turunnya produktivitas pegawai karena adanya lingkungan kerja kurang nyaman. Lingkungan kerja adalah sarana penunjang kelancaran proses kerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Fenomena yang terjadi yaitu dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman tentu dapat meningkatkan kinerja karyawan agar dalam pelaksanaan tugasnya dapat dikerjakan secara optimal, sehat aman dan kenyamanannya pun terjaga. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif menjadikan karyawan merasa betah berada di ruangan maupun diluar ruangan serta merasa senang dan bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya sehingga kepuasan kerja akan terbentuk. Lingkungan kerja pada dasarnya sangat berpengaruh terhadap bekerja (Kasmawati, Nurbaya, & Maklassa, 2022).

Lingkungan kerja adalah dalam arti semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja, akan mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara

tidak langsung (Firnanda & Baskoro, 2025). Lingkungan kerja merujuk pada segala aspek yang ada di tempat kerja, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik. Hal ini meliputi kondisi ruang kerja, fasilitas yang disediakan, hubungan antar kolega, budaya perusahaan, serta kebijakan yang diterapkan. Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kinerja, kesejahteraan, dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan yang kurang mendukung dapat menyebabkan stres, berkurangnya motivasi, dan turunnya produktivitas (Kurniawan, Pantiyasa, Sudarwaman, Mariani, & Marthika, 2023).

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan mampu untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang dipercayakan kepadanya. Disiplin kerja adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui suatu proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan dan ketertiban (Andromeda & Chalimah, 2025). Disiplin kerja begitu erat kaitannya dengan motivasi dan moral kerja. Disiplin kerja dapat dikembangkan secara formal melalui pelatihan pengembangan disiplin, misalnya dalam bekerja dengan menghargai waktu, tenaga, bahkan pula dengan cara kepemimpinan yang jadi panutan atau teladan bagi para tenaga kerja (Fauzia, Rony, & Sari, 2025).

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan semua

orang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku (Putri, Muttaqin, & Akbar, 2025).

Disiplin kerja adalah sikap atau kebiasaan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan penuh kesungguhan, tepat waktu, dan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap jadwal atau prosedur, tetapi juga mencakup tanggung jawab pribadi, integritas, dan kemampuan untuk mengatur waktu secara efektif. Dengan memiliki disiplin kerja yang baik, seseorang dapat mencapai tujuan dengan lebih efisien, meningkatkan kualitas pekerjaan, serta membangun kepercayaan dan profesionalisme di tempat kerja (Farisi, Irnawati, & Fahmi, 2020).

Kepuasan kerja adalah faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, selain sistem informasi akuntansi, motivasi kerja, dan kedisiplinan. Kualitas kepuasan kerja berperan signifikan dalam menentukan kinerja karyawan (Farhani & Amalia, 2025). Dengan menyediakan lingkungan yang nyaman dan memastikan kualitas kehidupan kerja yang baik, kepuasan kerja memungkinkan karyawan memenuhi tanggung jawab mereka secara efektif dan selaras dengan tujuan organisasi. Keadaan emosional karyawan yang dapat menyenangkan atau tidak menyenangkan tergantung pada tugas yang diberikan, situasi kerja, serta tingkat kerjasama antar rekan kerja disebut sebagai kepuasan kerja (Hidayat, Purwadhi, Andriani & Mubarak, 2025).

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif yang di pancarkan oleh karyawan. Hal ini dapat berupa perasaan dan sikap karyawan itu sendiri, jika hal ini menjadi salah satu hal yang terpenting bagi karyawan itu sendiri. dasar-dasar

kepuasan kerja, seperti kerangka berpikir dan pengamatan pekerja, karakteristik strategi manajer, asosiasi, dan sifat (Manossoh, Palandeng & Lumintang, 2025).

Berdasarkan tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa jumlah ASN di Bappelitbang Provinsi Sumatera utara sebanyak 142 orang dengan jumlah laki laki sebanyak 83 orang dan Perempuan sebanyak 59 orang. Sedangkan Pegawai tidak tetap di Bappelitbang Provinsi Sumatera utara sebanyak 57 orang dengan jumlah laki laki sebanyak 42 orang dan Perempuan sebanyak 15 orang.

Pencapaian kinerja bappelitbang dari rentang 4 tahun terakhir yaitu tahun 2019 – 2022, Dimana terlihat antara target pertahunnya selalu terealisasi dengan baik dan tercapai. Akan tetapi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, pada bappelitbang provinsi Sumatera utara tidak terlepas dari kurangnya kualitas sumber daya manusia yang terdapat pada bappelitbang provinsi Sumatera utara (Laporan Renstra Bappelitbang Tahun : 2022). Hal itu terjadi karena adanya pengaruh lingkungan kerja dimana jumlah SDM di bappelitbang tidak sesuai dengan beban kerja pada masing – masing bidang. Selain itu, disiplin kerja yang dimiliki oleh masing – masing SDM masih sangat rendah dikarenakan masih banyak SDM yang kurang kesadaran akan disiplin pekerjaan. Pada Produktivitas pegawai dimana masih ada standar kinerja yang belum tersusun dan terukur sehingga pemanfaatan akan hasil evaluasi dan perencanaan belum optimal. Dan pada kepuasan kerja masih banyaknya SDM yang cenderung kurang puas akan pekerjaan yang di embannya dikarenakan terlihat dari disiplin kerja yang masih kurang seperti masih ada SDM sering terlambat absensi, melanggar peraturan Perusahaan dan melanggar disiplin pekerjaan.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka dapat disimpulkan identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai masih belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dapat dilihat dari pegawai yang kurang semangat dalam bekerja dan belum dapat mengerjakan tugas dengan baik yang dibebankan kepadanya.
2. Kurangnya produktivitas kerja pegawai, dimana pegawai sering meninggalkan pekerjaan yang tertunda karena sering meninggalkan ruangan, sehingga Tingkat produktivitas kerja yang dihasilkan akan semakin menurun dalam melakukan pekerjaan.
3. Lingkungan kerja yang belum memadai seperti penataan berkas pegawai yang diletak secara bertumpuk diruang kerja.
4. Masih terdapat beberapa pegawai yang kurang disiplin saat jam masuk dan jam masuk dan jam istirahat kerja sehingga mempengaruhi Tingkat kinerja pegawai.

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih terarah, terfokus dan tidak meluas, permasalahan penelitian dibatasi variabelnya. Oleh karena itu, penulis membatasi variabel penelitian dengan memfokuskan pada aspek lingkungan kerja, disiplin kerja serta pengaruhnya terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja pada kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

#### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pada kantor Badan

Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai pada Kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai pada Kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas pegawai pada Kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel Intervening pada Kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dengan produktivitas pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel Intervening pada Kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan di atas, maka peneliti berharap penelitian ini bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam mempengaruhi kinerja kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara dan juga menjadi referensi dan memberikan sumbangan konseptual bagi peneliti sejenis maupun civitas akademika lainnya dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan untuk penelitian lainnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat untuk perusahaan sebagai bahan pembandingan dan pertimbangan dalam menentukan langkah-langkah selanjutnya, sehingga dapat diharapkan lebih meningkatkan kedisiplinan, kepemimpinan transformasional dan pengawasan terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada kantor Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI/PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Produktivitas Pegawai**

###### **2.1.1.1 Pengertian Produktivitas Pegawai**

Produktivitas adalah perbandingan antara output dan input serta mencerminkan bagaimana sumber daya dimanfaatkan secara efektif dalam menghasilkan barang atau jasa. Pemahaman ini menunjukkan bahwa produktivitas mencakup berbagai aspek dalam diri individu, seperti sikap, mentalitas, etika, dan keterampilan, yang berperan sebagai faktor pendorong dalam meningkatkan kualitas secara berkelanjutan. Produktivitas kerja menjadi elemen krusial dalam aktivitas perusahaan serta berfungsi sebagai indikator keberhasilan operasional (Nandalia & Rizqi, 2023).

Secara umum, produktivitas dapat diartikan sebagai hubungan antara output nyata, baik dalam bentuk barang maupun jasa, dengan input yang digunakan, seperti tenaga kerja, bahan, dan dana. Produktivitas mencerminkan tingkat efisiensi dalam proses produksi, yang ditunjukkan melalui perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan sumber daya yang digunakan. Input sering kali dikaitkan dengan tenaga kerja, sedangkan output diukur berdasarkan bentuk fisik dan nilai ekonomisnya (Sari & Imsar, 2023).

Produktivitas dapat diartikan sebagai sebuah sikap mental yang senantiasa berorientasi pada perbaikan, di mana kehidupan hari ini harus lebih baik dibandingkan hari sebelumnya, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Secara umum, produktivitas juga merujuk pada perbandingan antara hasil yang diperoleh

dengan jumlah sumber daya yang digunakan (Sofiyana, Elmida, Aini & Musfiroh, 2024).

Produktivitas kerja merujuk pada keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya, yang dapat dinilai dari berbagai aspek, seperti tingkat keterikatan, kemampuan dalam perencanaan, upaya yang dilakukan dalam pekerjaan, serta produktivitas kerja karyawan secara keseluruhan (Silaen, Syamsuriansyah & Chairunnisah, 2021).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas pegawai adalah ukuran efektivitas dan efisiensi seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan dalam kurun waktu tertentu.

#### **2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Pegawai**

Menurut (Chaidir, 2023) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai antara lain:

1. Motivasi kerja

Semangat dan dorongan dari dalam diri untuk bekerja optimal sangat berpengaruh pada produktivitas.

2. Keterampilan dan Kompetensi

Pegawai yang memiliki kemampuan teknis dan pengetahuan yang baik akan lebih cepat dan tepat dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Kesehatan fisik dan mental

Pegawai yang sehat secara jasmani dan rohani akan lebih fokus, energik, dan produktif.

4. Etos kerja dan disiplin

Sikap kerja yang positif, tanggung jawab, dan kedisiplinan tinggi akan meningkatkan hasil kerja.

5. Kepuasan kerja

Jika pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, ia akan bekerja dengan lebih antusias dan maksimal.

Menurut (Mulyapradana, Kharis, Muafiq, Asyarotun & Kamilia, 2025)

faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai antara lain:

1. Gaya kepemimpinan

Pemimpin yang suportif, adil, dan komunikatif mampu mendorong kinerja pegawai secara positif.

2. Fasilitas dan sarana kerja

Peralatan yang lengkap dan teknologi yang memadai sangat membantu efisiensi kerja.

3. Lingkungan kerja

Lingkungan yang nyaman, aman, dan bersih meningkatkan konsentrasi dan semangat kerja.

4. Sistem penggajian dan insentif

Gaji yang layak dan bonus sebagai penghargaan dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik.

5. Pelatihan dan pengembangan

Perusahaan yang rutin mengembangkan SDM akan menghasilkan pegawai yang terus berkembang dan lebih produktif.

## 6. Beban kerja

Beban kerja yang sesuai dengan kapasitas pegawai akan menghasilkan produktivitas yang optimal. Beban yang terlalu berat atau terlalu ringan justru bisa menurunkan kinerja.

Menurut (Ajabar, 2021) produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya sebagai berikut:

### 1. Pendidikan

Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, semakin tinggi pula produktivitas kerjanya. Pendidikan yang lebih baik dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja pegawai, sehingga berdampak pada peningkatan penghasilan. Selain itu, pendidikan juga memainkan peran penting dalam pengembangan sumber daya manusia.

### 2. Usia

Pekerja yang berada dalam usia produktif umumnya memiliki kekuatan fisik yang lebih baik dibandingkan mereka yang sudah melewati usia produktif. Seiring bertambahnya usia, produktivitas cenderung menurun karena kemampuan fisik dan energi yang berkurang.

### 3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memiliki dampak signifikan terhadap tingkat produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan kenyamanan dalam bekerja, sehingga produktivitas juga meningkat. Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek fisik di sekitar tempat kerja yang dapat berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap pegawai.

#### 4. Pengalaman Kerja

Seseorang yang memiliki lebih banyak pengalaman kerja cenderung lebih cekatan dan memiliki pemahaman yang lebih baik dalam menyelesaikan tugasnya. Semakin luas pengalaman yang dimiliki, semakin baik pula cara berpikir, sikap, dan efektivitasnya dalam mencapai tujuan pekerjaan.

#### 5. Jenis Kelamin

Secara umum, produktivitas laki-laki lebih tinggi dibandingkan perempuan, terutama dalam pekerjaan yang membutuhkan kekuatan fisik. Namun, pada dasarnya, pekerjaan tidak seharusnya dibedakan berdasarkan jenis kelamin.

Menurut (Ajabar, 2020) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Pegawai:

1. Sikap mental motivasi, disiplin, dan etika kerja berperan dalam meningkatkan produktivitas. Namun, masih ditemukan rendahnya motivasi kerja yang berdampak pada semangat dan efektivitas pegawai.
2. Kompetensi dan keterampilan pegawai pengembangan keterampilan melalui pelatihan penting untuk meningkatkan kinerja. Saat ini, pelatihan lebih banyak diberikan kepada tenaga medis dibandingkan non-medis, padahal pegawai administrasi juga membutuhkan peningkatan kompetensi untuk menunjang pekerjaannya.
3. Sarana produksi yang memadai fasilitas kerja yang baik dapat meningkatkan efisiensi pegawai.
4. Pemanfaatan teknologi penggunaan teknologi seperti e-office dan sistem manajemen SDM membantu meningkatkan efisiensi kerja. Namun, pelatihan

teknologi bagi pegawai masih diperlukan agar mereka dapat beradaptasi dengan perkembangan digital dan bekerja lebih efektif.

5. Jenjang karir dan promosi jabatan kesempatan promosi dan jenjang karir dapat meningkatkan motivasi kerja.

### **2.1.1.3 Indikator Produktivitas Pegawai**

Indikator produktivitas pegawai adalah ukuran yang digunakan untuk menilai seberapa efektif dan efisien seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Indikator ini bisa bersifat kuantitatif maupun kualitatif, tergantung dari jenis pekerjaan dan tujuan evaluasi. Menurut (Chaidir, 2023) beberapa indikator yang umum digunakan:

1. Kemampuan

Kemampuan dalam melaksanakan tugas sangat dipengaruhi oleh keahlian yang dimiliki dan sikap profesional saat bekerja. Faktor ini berperan besar dalam mendorong karyawan menyelesaikan tanggung jawabnya secara optimal.

2. Peningkatan Hasil yang Dicapai

Upaya peningkatan kinerja menjadi hal yang penting untuk diperhatikan. Hasil kerja tidak hanya berdampak pada individu yang melakukannya, tetapi juga pada pihak lain yang menerima manfaatnya. Oleh karena itu, setiap pekerja perlu berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan produktivitasnya.

3. Semangat Kerja

Semangat dalam bekerja terlihat dari usaha untuk tampil lebih baik setiap harinya. Hal ini bisa dilihat melalui etos kerja serta perbandingan hasil kerja antar hari sebagai indikator kemajuan.

#### 4. Pengembangan Diri

Proses pengembangan diri dilakukan secara terus-menerus untuk meningkatkan performa kerja. Hal ini melibatkan kesiapan menghadapi berbagai tantangan serta menyesuaikan diri dengan tuntutan masa depan. Semakin besar tantangannya, semakin penting bagi karyawan untuk mengasah keterampilan dan meningkatkan kompetensi.

#### 5. Mutu Upaya

Peningkatan kualitas kerja merupakan aspek yang sangat penting. Tingkat mutu hasil kerja menjadi cerminan dari seberapa profesional seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Menurut (Hamali, 2018) beberapa indikator yang umum digunakan:

##### 1. Kemampuan Kerja

Menggambarkan sejauh mana pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan keahlian dan profesionalismenya. Semakin tinggi kemampuannya, semakin besar kontribusinya terhadap hasil kerja.

##### 2. Peningkatan Hasil Kerja

Menilai upaya pegawai dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas output kerja dari waktu ke waktu. Indikator ini menunjukkan adanya perbaikan atau peningkatan performa.

##### 3. Semangat dan Etos Kerja

Diukur dari motivasi, antusiasme, dan konsistensi dalam bekerja. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi cenderung menunjukkan performa lebih stabil dan produktif.

#### 4. Pengembangan Diri

Mencakup usaha pegawai dalam meningkatkan keterampilan dan kompetensi melalui pelatihan, belajar mandiri, atau menghadapi tantangan baru. Karyawan yang terus berkembang akan lebih adaptif dan produktif.

Menurut (Kasmawati, Nurbaya, Maklassa, 2022) beberapa indikator yang umum digunakan:

##### 1. Kemampuan

Kemampuan dalam menjalankan tugas sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme dalam bekerja. Hal ini menjadi faktor penting yang mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

##### 2. Peningkatan Hasil yang Dicapai

Upaya untuk terus meningkatkan hasil kerja sangatlah penting. Hasil yang diperoleh tidak hanya dirasakan oleh individu yang mengerjakannya, tetapi juga oleh pihak yang memanfaatkan hasil pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, setiap individu yang terlibat dalam suatu pekerjaan harus berusaha untuk mengoptimalkan produktivitasnya.

##### 3. Semangat Kerja

Semangat kerja tercermin dalam upaya untuk bekerja lebih baik dibandingkan hari sebelumnya. Indikator ini dapat dinilai dari etos kerja serta perbandingan hasil yang dicapai dalam satu hari dengan hari sebelumnya.

##### 4. Pengembangan Diri

Pengembangan diri dilakukan secara berkelanjutan guna meningkatkan kemampuan kerja. Proses ini dapat diwujudkan dengan menghadapi tantangan

serta menyesuaikan harapan di masa depan. Semakin besar tantangan yang dihadapi, semakin penting bagi karyawan untuk terus mengembangkan diri agar dapat meningkatkan keterampilan dan kompetensinya.

#### 5. Mutu Upaya

Untuk terus meningkatkan kualitas kerja menjadi hal yang krusial. Mutu hasil kerja mencerminkan tingkat profesionalisme seorang pegawai.

Menurut (Kasmir, 2018) beberapa indikator yang umum digunakan:

##### 1. Kemampuan:

Memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat tergantung pada keterampilan yang dimiliki serta tingkat profesionalisme dalam bekerja, yang mendorong mereka untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

##### 2. Meningkatkan hasil:

Berusaha untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Hasil tersebut dirasakan manfaatnya baik oleh pekerja maupun penerima hasil pekerjaan.

##### 3. Semangat kerja:

Usaha untuk selalu memperbaiki kinerja setiap harinya.

##### 4. Pengembangan diri.

Usaha pegawai dalam meningkatkan keterampilan dan kompetensi melalui pelatihan, belajar mandiri, atau menghadapi tantangan baru. Karyawan yang terus berkembang akan lebih adaptif dan produktif.

#### **2.1.1.4 Tujuan Dan Manfaat Produktivitas Pegawai**

Menurut (Chaidir, 2023) tujuan produktivitas pegawai antara lain:

1. Meningkatkan Kinerja Organisasi

Produktivitas pegawai bertujuan untuk mendorong pencapaian target dan tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

2. Mengoptimalkan Pemanfaatan Sumber Daya

Dengan produktivitas yang tinggi, sumber daya seperti waktu, tenaga, dan biaya dapat digunakan secara maksimal tanpa pemborosan.

3. Mendorong Profesionalisme dan Etos Kerja

Produktivitas menjadi sarana untuk membentuk budaya kerja yang disiplin, bertanggung jawab, dan fokus pada hasil.

4. Meningkatkan Daya Saing Organisasi

Karyawan yang produktif berkontribusi terhadap inovasi, kualitas layanan, dan kecepatan kerja, yang memperkuat posisi organisasi di tengah persaingan.

5. Meningkatkan Kesejahteraan Pegawai

Produktivitas seringkali berkorelasi dengan penghargaan, promosi, atau insentif yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Menurut (Hamali, 2018) tujuan produktivitas pegawai antara lain:

1. Pemanfaatan Sumber Daya Secara Optimal

Tingkat produktivitas yang tinggi memastikan waktu, tenaga, dan biaya digunakan secara maksimal tanpa pemborosan.

2. Mendorong Etos Kerja dan Profesionalisme

Produktivitas mendukung terciptanya budaya kerja yang disiplin dan berorientasi pada hasil.

### 3. Meningkatkan Daya Saing

Pegawai yang produktif memperkuat posisi organisasi melalui inovasi dan kualitas kerja.

### 4. Meningkatkan Kesejahteraan Pegawai

Produktivitas yang tinggi membuka peluang untuk mendapatkan penghargaan dan insentif yang meningkatkan kesejahteraan.

Menurut (Kasmawati, Nurbaya, Maklassa, 2022) manfaat produktivitas pegawai antara lain:

#### 1. Meningkatkan Efisiensi Operasional

Pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dengan sumber daya yang lebih sedikit.

#### 2. Mengurangi Biaya Produksi

Produktivitas tinggi membantu menekan pemborosan dan mengefisienkan anggaran.

#### 3. Meningkatkan Kualitas Produk atau Layanan

Pegawai yang produktif cenderung menghasilkan output yang lebih baik dan konsisten.

#### 4. Mempercepat Pencapaian Target Perusahaan

Tujuan jangka pendek maupun jangka panjang lebih cepat tercapai dengan tenaga kerja yang efektif.

#### 5. Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Pelayanan yang cepat dan berkualitas membuat pelanggan lebih puas dan loyal.

Menurut (Kasmir, 2018) manfaat produktivitas pegawai antara lain:

1. Mendorong Inovasi dan Perbaikan Berkelanjutan

Pegawai yang produktif sering lebih aktif dalam memberikan ide dan solusi baru.

2. Meningkatkan Daya Saing di Pasar

Kinerja tinggi memungkinkan perusahaan bersaing lebih kuat dalam industri.

3. Menciptakan Lingkungan Kerja Positif

Budaya kerja yang produktif menumbuhkan semangat, kolaborasi, dan motivasi di antara karyawan.

4. Meningkatkan Citra Perusahaan

Perusahaan dengan kinerja tinggi akan lebih dihargai di mata publik, investor, dan mitra bisnis.

5. Mendukung Pertumbuhan dan Keberlanjutan Perusahaan

Produktivitas menjadi fondasi bagi ekspansi, peningkatan profit, dan kelangsungan jangka panjang.

## **2.1.2 Lingkungan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai segala hal yang berada di sekitar pekerja dan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang diberikan. Secara umum, lingkungan mencakup berbagai elemen di sekitar perusahaan yang dapat memberikan dampak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam konteks lingkungan kerja, istilah ini merujuk pada berbagai faktor di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kinerja mereka, baik secara langsung maupun tidak langsung (Nastiti & Maisara, 2023).

Lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala hal di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya (Pago, Prayekti & Subiyanto, 2025).

Lingkungan kerja mencakup seluruh sarana dan prasarana yang berada di sekitar pegawai saat bekerja, yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas mereka. Lingkungan kerja merupakan segala hal yang berpotensi memengaruhi kinerja sebuah organisasi (Salsabila, Muttaqin & Herlina, 2025).

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu kondisi lingkungan kerja yang berkaitan dengan aspek fisik dan kondisi lingkungan kerja yang berkaitan dengan aspek psikis. Kondisi lingkungan kerja fisik mencakup segala hal yang berhubungan dengan aspek fisik di tempat kerja, sementara lingkungan kerja non-fisik merujuk pada faktor-faktor yang tidak dapat dirasakan melalui panca indera, seperti warna, bau, suara, dan rasa (Zulkarnain, Budi & Maswanto, 2025).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan saat mereka menjalankan tugasnya, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik, yang dapat memengaruhi kenyamanan, produktivitas, dan kesejahteraan dalam bekerja.

#### **2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut (Nastiti & Maisara, 2023) terdapat beberapa faktor lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu:

1. **Pencahayaan**

Pencahayaan yang cukup membantu penglihatan dan mengurangi kelelahan mata.

## 2. Suhu dan Ventilasi

Suhu ruangan yang nyaman dan aliran udara yang baik meningkatkan kenyamanan kerja.

## 3. Kebisingan

Tingkat kebisingan yang tinggi dapat mengganggu konsentrasi dan menurunkan produktivitas.

## 4. Kebersihan dan Kerapihan

Lingkungan yang bersih dan rapi menciptakan suasana kerja yang nyaman dan aman.

## 5. Fasilitas dan Peralatan Kerja

Alat yang lengkap dan berfungsi baik mendukung efisiensi kerja.

Menurut (Pago, Prayekti & Subiyanto, 2025) terdapat beberapa faktor lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu:

### 1. Hubungan Antar Karyawan

Interaksi yang harmonis mendukung kerja tim dan kolaborasi.

### 2. Gaya Kepemimpinan

Pemimpin yang adil dan komunikatif menciptakan suasana kerja yang positif.

### 3. Beban Kerja

Pembagian tugas yang seimbang membantu menghindari stres dan kelelahan.

### 4. Budaya Kerja

Nilai, norma, dan kebiasaan yang berlaku di perusahaan berpengaruh pada kenyamanan bekerja.

## 5. Kepuasan Kerja

Rasa puas terhadap pekerjaan, gaji, dan peluang pengembangan memengaruhi motivasi kerja.

Menurut (Salsabila, Muttaqin & Herlina, 2025) terdapat beberapa faktor lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu:

1. Perencanaan ruang kerja tata letak dan penataan peralatan yang tepat, kenyamanan lingkungan, serta estetika ruang kerja sangat memengaruhi kenyamanan dan pola kerja karyawan. Penempatan peralatan yang sesuai juga berperan dalam mendukung efektivitas kerja.
2. Desain pekerjaan meliputi penggunaan peralatan dan metode kerja yang diterapkan. Jika peralatan yang digunakan tidak sesuai dengan tugas yang dikerjakan, hal ini dapat berdampak pada kesehatan serta kualitas hasil kerja karyawan.
3. Kondisi lingkungan kerja faktor seperti pencahayaan dan tingkat kebisingan berhubungan langsung dengan kenyamanan saat bekerja. Sirkulasi udara yang baik, suhu ruangan yang sesuai, dan pencahayaan yang cukup sangat berpengaruh terhadap kondisi kerja karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.
4. Tingkat privasi visual dan akustik beberapa pekerjaan membutuhkan tingkat privasi tertentu agar karyawan dapat bekerja lebih optimal. Privasi mencerminkan kebebasan individu dalam mengontrol hal-hal yang memengaruhi dirinya dan kelompoknya. Privasi visual berkaitan dengan apa yang dapat dilihat, sedangkan privasi akustik berkaitan dengan kebisingan atau gangguan suara di lingkungan kerja.

Lingkungan merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam operasional sebuah perusahaan. Menurut (Zulkarnain, Budi & Maswanto, 2025), terdapat beberapa aspek lingkungan kerja yang perlu dipertimbangkan, yaitu:

1. Hubungan karyawan hubungan antar karyawan dapat terjadi dalam dua bentuk, yakni hubungan sebagai individu dan hubungan dalam kelompok.
2. Tingkat kebisingan di lingkungan kerja lingkungan kerja yang bising dapat berdampak negatif, seperti menurunnya kenyamanan dan konsentrasi saat bekerja.
3. Peraturan kerja peraturan yang jelas dan terstruktur dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan serta kinerja karyawan, yang pada akhirnya mendukung pengembangan karier mereka di perusahaan.
4. Penerangan penerangan di tempat kerja tidak hanya terbatas pada pencahayaan listrik, tetapi juga meliputi pencahayaan alami dari sinar matahari.
5. Sirkulasi udara sirkulasi udara yang baik sangat penting, dan hal ini dapat diwujudkan dengan menyediakan ventilasi yang memadai.
6. Keamanan lingkungan kerja yang aman akan menciptakan rasa tenang dan nyaman, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi serta semangat kerja karyawan.

### **2.1.2.3 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut (Nastiti & Maisara, 2023) indikator lingkungan kerja antara lain:

1. Pencahayaan Ruangan

Penerangan yang cukup membantu kenyamanan dan konsentrasi saat bekerja.

2. Suhu Ruangan

Lingkungan dengan suhu yang sejuk dan stabil membuat karyawan lebih nyaman.

3. Ventilasi atau Sirkulasi Udara

Udara bersih dan lancar mengurangi rasa lelah dan meningkatkan fokus.

4. Tingkat Kebisingan

Suara yang terlalu bising dapat mengganggu produktivitas dan menyebabkan stres.

5. Kebersihan Ruangan

Area kerja yang bersih menciptakan suasana yang sehat dan menyenangkan.

Menurut (Pago, Prayekti & Subiyanto, 2025) indikator lingkungan kerja antara lain:

1. Kerapihan Ruangan

Penataan yang rapi memudahkan aktivitas dan mempercepat pekerjaan.

2. Ketersediaan Peralatan Kerja

Alat yang lengkap dan berfungsi baik mendukung kelancaran tugas.

3. Keamanan Fisik Kerja

Lingkungan kerja aman dari risiko kecelakaan atau bahaya lainnya.

4. Fasilitas Umum (Toilet, Pantry, dll.)

Fasilitas yang bersih dan memadai menunjang kenyamanan selama bekerja.

5. Ruang Istirahat atau Area Relaksasi

Tempat istirahat yang nyaman membantu memulihkan energi pegawai.

Menurut (Salsabila, Muttaqin & Herlina, 2025) indikator lingkungan kerja antara lain:

1. Kebersihan, yang dapat menciptakan perasaan nyaman dan menyenangkan, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja seseorang.
2. Pertukaran udara, yang jika baik dapat mendukung kesehatan dan meningkatkan kenyamanan, sehingga mempengaruhi produktivitas kerja.
3. Penerangan, yang cukup penting agar pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih baik dan teliti.
4. Suhu, yang berdasarkan penelitian menunjukkan bahwa tingkat suhu yang berbeda dapat memengaruhi kinerja, namun pengaruhnya bervariasi antar pegawai, bergantung pada kemampuan mereka beradaptasi dengan lingkungan.
5. Kebisingan, yang harus dikurangi sebisa mungkin karena dapat memengaruhi kesehatan dan konsentrasi saat bekerja.

Menurut (Zulkarnain, Budi & Maswanto, 2025) indikator lingkungan kerja antara lain:

1. Hubungan Antar Karyawan  
Interaksi yang harmonis menciptakan suasana kerja yang kondusif.
2. Gaya Kepemimpinan  
Pemimpin yang terbuka dan adil memotivasi karyawan bekerja lebih baik.
3. Komunikasi Internal  
Aliran informasi yang jelas dan terbuka mempermudah koordinasi kerja.
4. Beban Kerja yang Seimbang  
Tugas yang proporsional menghindarkan pegawai dari kelelahan dan stres.
5. Pengakuan atas Kinerja  
Apresiasi terhadap hasil kerja dapat meningkatkan motivasi.

#### 2.1.2.4 Tujuan Dan Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut (Nastiti & Maisara, 2023) tujuan lingkungan kerja antara lain:

1. Meningkatkan Produktivitas Kerja

Lingkungan yang nyaman dan mendukung membantu karyawan bekerja lebih efisien dan fokus.

2. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Suasana kerja yang baik membuat karyawan merasa betah, dihargai, dan puas terhadap pekerjaannya.

3. Menjaga Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Lingkungan kerja yang aman dan bersih mengurangi risiko kecelakaan dan penyakit akibat kerja.

4. Meningkatkan Motivasi dan Semangat Kerja

Lingkungan positif memberi energi dan semangat untuk terus berkembang dan berprestasi.

5. Menciptakan Hubungan Kerja yang Harmonis

Fasilitasi komunikasi dan kerja sama antar karyawan menjadi lebih lancar dan saling mendukung.

Menurut (Salsabila, Muttaqin & Herlina, 2025) tujuan lingkungan kerja antara lain:

1. Mengurangi Tingkat Stres dan Tekanan

Lingkungan kerja yang sehat secara fisik dan psikologis membantu menjaga keseimbangan emosional.

2. Mendorong Kreativitas dan Inovasi

Ruang kerja yang terbuka terhadap ide dan kolaborasi mendorong munculnya gagasan baru.

3. Mendukung Peningkatan Kualitas Kerja

Lingkungan yang tertata dan kondusif membantu karyawan lebih teliti dan fokus dalam bekerja.

4. Menumbuhkan Loyalitas terhadap Perusahaan

Pegawai yang merasa dihargai dan nyaman cenderung lebih setia dan bertahan lama di perusahaan.

5. Mewujudkan Budaya Kerja yang Positif

Lingkungan kerja menjadi wadah untuk membentuk nilai, norma, dan perilaku kerja yang sehat.

Menurut (Pago, Prayekti & Subiyanto, 2025) manfaat lingkungan kerja antara lain:

1. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung membuat karyawan lebih fokus dan efektif dalam menyelesaikan tugas.

2. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Karyawan merasa lebih puas jika bekerja di tempat yang aman, bersih, dan suasananya menyenangkan.

3. Mengurangi Tingkat Stres

Lingkungan kerja yang sehat secara fisik dan psikologis dapat menurunkan stres dan tekanan kerja.

#### 4. Meningkatkan Motivasi dan Semangat Kerja

Suasana yang positif mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dan termotivasi dalam bekerja.

#### 5. Meningkatkan Kesehatan Pegawai

Lingkungan yang bersih, bebas polusi, dan ergonomis membantu menjaga kesehatan fisik karyawan.

Menurut (Zulkarnain, Budi & Maswanto, 2025) manfaat lingkungan kerja antara lain:

##### 1. Mendorong Kerja Sama Tim

Lingkungan yang mendukung interaksi positif memperkuat hubungan antar rekan kerja dan mendorong kolaborasi.

##### 2. Mengurangi Turnover (Perpindahan Pegawai)

Karyawan yang nyaman dan bahagia cenderung bertahan lebih lama di perusahaan.

##### 3. Meningkatkan Citra dan Reputasi Perusahaan

Lingkungan kerja yang baik mencerminkan profesionalisme dan meningkatkan kepercayaan dari publik maupun calon karyawan.

##### 4. Meningkatkan Kualitas Hasil Kerja

Kondisi kerja yang optimal membantu karyawan lebih teliti, kreatif, dan produktif.

##### 5. Mewujudkan Budaya Kerja yang Positif

Lingkungan yang mendukung nilai-nilai positif membentuk budaya kerja yang sehat, disiplin, dan kolaboratif.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan, mendorong mereka agar siap mengubah perilaku, serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesiapan individu dalam mematuhi peraturan perusahaan (Harahap & Tirtayasa, 2020).

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi peraturan yang ada dalam organisasi serta norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesediaan karyawan untuk mengikuti aturan dan norma yang ada dalam perusahaan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis (Negara, Utami & Saraswati, 2025).

Disiplin kerja merupakan sarana yang digunakan oleh manajer untuk berinteraksi dengan karyawan dengan tujuan mendorong perubahan perilaku. Selain itu, disiplin kerja juga berfungsi sebagai upaya dalam meningkatkan kesadaran dan kesiapan individu untuk mematuhi seluruh peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku (Saputra, Fingkania, Devi & Devi, 2025). Disiplin merupakan serangkaian tindakan yang diterapkan kepada individu yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan peraturan organisasi (Farisi, Irnawati & Fahmi, 2020).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja mencerminkan tanggung jawab, kedisiplinan waktu, ketaatan terhadap kebijakan perusahaan, dan kemampuan menjaga etika serta integritas saat bekerja. Semakin tinggi tingkat disiplin seseorang, semakin besar kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

### 2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, yaitu:

1. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang tegas, adil, dan memberi teladan akan mendorong karyawan untuk lebih disiplin dalam bekerja.

2. Keadilan

Perlakuan yang adil terhadap seluruh karyawan, terutama dalam pemberian tugas, penghargaan, dan hukuman, membentuk kedisiplinan yang sehat.

3. Sistem Penghargaan dan Sanksi

Adanya sistem reward and punishment yang jelas membuat karyawan memahami konsekuensi dari setiap tindakan, baik positif maupun negatif.

4. Keteladanan Atasan

Atasan yang disiplin akan menjadi panutan bagi bawahannya. Karyawan cenderung mengikuti perilaku yang ditunjukkan oleh pimpinan.

5. Lingkungan Kerja

Lingkungan yang nyaman, aman, dan tertib mendukung terciptanya kebiasaan kerja yang disiplin.

Menurut (Negara, Utami & Saraswati, 2025) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, yaitu:

1. Kesadaran Individu

Disiplin juga dipengaruhi oleh kesadaran dan tanggung jawab pribadi karyawan terhadap tugas dan peraturan yang berlaku.

## 2. Kepuasan Kerja

Semakin puas seorang karyawan terhadap pekerjaannya, semakin besar kemungkinannya untuk bekerja dengan disiplin dan konsisten.

## 3. Komunikasi Internal

Informasi yang disampaikan secara jelas dan terbuka membantu karyawan memahami harapan perusahaan, termasuk aturan-aturan yang harus ditaati.

## 4. Budaya Organisasi

Nilai dan norma yang ditanamkan dalam perusahaan akan membentuk perilaku kolektif yang mendukung kedisiplinan.

## 5. Sistem Manajemen yang Efektif

Prosedur kerja yang jelas, sistem penilaian yang adil, serta pengawasan yang konsisten akan memperkuat kedisiplinan karyawan.

Menurut (Saputra, Fingkania, Devi & Devi, 2025) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, yaitu:

### 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang, terutama atasan atau manajer, dalam mengarahkan, memengaruhi, dan membimbing karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, memotivasi tim, dan menjadi teladan dalam bersikap disiplin dan bertanggung jawab.

### 2. Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan adalah bentuk apresiasi dari perusahaan terhadap karyawan yang menunjukkan kinerja, dedikasi, dan disiplin kerja yang tinggi. Penghargaan bisa berupa bonus, promosi, pujian, atau bentuk insentif lainnya.

Sistem ini penting untuk memotivasi karyawan agar terus meningkatkan kualitas kerja.

### 3. Kemampuan Individu

Kemampuan individu mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan. Kemampuan ini menentukan seberapa efektif seseorang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Individu yang kompeten akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja dan berkontribusi maksimal.

### 4. Kompensasi atau Balas Jasa

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusinya, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun fasilitas lainnya. Kompensasi yang adil dan layak akan meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

### 5. Keadilan dalam Lingkungan Kerja

Keadilan kerja mencakup perlakuan yang setara terhadap semua karyawan tanpa diskriminasi. Ini meliputi keadilan dalam pembagian tugas, kesempatan promosi, evaluasi kinerja, dan pemberian penghargaan. Rasa keadilan menciptakan kepercayaan dan kenyamanan dalam lingkungan kerja.

Menurut (Farisi, Irnawati & Fahmi, 2020) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi disiplin pegawai, yaitu:

1. Besaran imbalan yang diberikan jumlah imbalan yang diterima pegawai dapat berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinan mereka. Pegawai cenderung mematuhi peraturan yang berlaku jika merasa mendapatkan balas jasa yang sepadan dengan usaha dan kontribusinya bagi instansi. Jika

penghasilan yang diterima mencukupi, mereka dapat bekerja dengan tenang, tekun, dan optimal. Namun, jika gaji dianggap tidak memadai, pegawai bisa mulai mempertimbangkan kembali ketaatannya terhadap aturan.

2. Keteladanan pemimpin dalam perusahaan pemimpin yang disiplin akan menjadi contoh bagi para pegawai. Mereka akan memperhatikan bagaimana pemimpin menegakkan disiplin pada dirinya sendiri, baik dalam ucapan, sikap, maupun tindakan. Misalnya, jika aturan menetapkan jam kerja dimulai pukul 08.00 WIB, maka pemimpin juga harus datang tepat waktu agar menjadi panutan bagi bawahannya.
3. Keberadaan aturan yang jelas sebagai pedoman disiplin sulit diterapkan jika tidak ada aturan tertulis yang jelas sebagai pedoman bersama. Jika peraturan hanya disampaikan secara lisan dan sering berubah-ubah tergantung kondisi dan situasi, maka pembinaan disiplin tidak akan berjalan efektif.
4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan ketika seorang pegawai melanggar disiplin, pemimpin harus berani mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran. Penegakan sanksi yang adil dapat menciptakan rasa aman bagi pegawai lain serta mencegah pelanggaran serupa di kemudian hari.
5. Pengawasan dari pimpinan setiap aktivitas dalam instansi membutuhkan pengawasan agar pegawai dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan aturan yang berlaku. Dengan adanya pengawasan yang efektif, pegawai akan lebih terbiasa menerapkan disiplin kerja dalam kesehariannya.

6. Perhatian terhadap pegawai setiap pegawai memiliki karakter dan kebutuhan yang berbeda. Selain kompensasi yang memadai dan pekerjaan yang menantang, mereka juga membutuhkan perhatian dari pimpinan. Pegawai ingin keluhan serta kesulitan mereka didengar dan dicarikan solusi yang tepat.

### **2.1.3.3 Indikator Disiplin Kerja**

Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) menjelaskan bahwa indikator-indikator disiplin kerja karyawan meliputi:

1. Kehadiran Tepat Waktu

Karyawan datang ke tempat kerja sesuai dengan jadwal tanpa keterlambatan.

2. Kepatuhan terhadap Aturan Perusahaan

Mematuhi peraturan tertulis dan tidak tertulis di lingkungan kerja, seperti berpakaian rapi, menjaga etika, dsb.

3. Konsistensi dalam Kinerja

Menunjukkan performa kerja yang stabil dan tidak fluktuatif secara drastis.

4. Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Tugas

Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai deadline tanpa harus diingatkan.

5. Penggunaan Waktu Kerja secara Efektif

Tidak menghabiskan waktu untuk hal-hal pribadi saat jam kerja (seperti main HP berlebihan, nongkrong lama, dsb).

Menurut (Negara, Utami & Saraswati, 2025) menjelaskan bahwa indikator-indikator disiplin kerja karyawan meliputi:

1. Kepatuhan terhadap Prosedur Operasional Standar (SOP)

Melakukan pekerjaan sesuai prosedur dan instruksi kerja yang telah ditentukan.

2. Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan

Bertanggung jawab atas hasil kerja sendiri dan tidak melempar kesalahan kepada orang lain.

3. Kepatuhan dalam Pelaporan

Selalu melaporkan perkembangan atau hasil kerja sesuai waktu yang ditentukan.

4. Etika dan Perilaku Kerja yang Baik

Menjaga sikap profesional, tidak terlibat konflik atau pelanggaran moral di tempat kerja.

5. Kemauan untuk Memperbaiki Kesalahan

Menerima kritik dengan baik dan menunjukkan usaha untuk memperbaiki diri ketika melakukan kesalahan.

Menurut (Saputra, Fingkania, Devi & Devi, 2025) menjelaskan bahwa indikator-indikator disiplin kerja karyawan meliputi:

1. Tujuan dan Kemampuan – Tujuan yang jelas dan menantang akan memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Pekerjaan yang diberikan harus sesuai dengan kemampuan karyawan agar mereka dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin.
2. Teladan Pimpinan – Pimpinan yang memberi contoh yang baik, disiplin, jujur, adil, dan sesuai dengan perkataan dan perbuatan akan menjadi panutan bagi bawahan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, jika pimpinan kurang disiplin, hal ini akan mempengaruhi kedisiplinan bawahan.

3. Balas Jasa – Gaji dan kesejahteraan yang adil akan meningkatkan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang dapat memperbaiki kedisiplinan.
4. Keadilan – Keadilan dalam kebijakan pemberian balas jasa atau hukuman dapat mendorong terciptanya kedisiplinan karyawan. Manusia cenderung ingin diperlakukan dengan adil, dan keadilan akan memotivasi karyawan untuk disiplin.

Menurut (Farisi, Irnawati & Fahmi, 2020) menjelaskan bahwa indikator-indikator disiplin kerja karyawan meliputi:

1. Waskat – Pengawasan melekat (waskat) yang dilakukan atasan dengan aktif mengawasi perilaku, moral, sikap, dan kinerja bawahannya akan efektif untuk memastikan kedisiplinan. Atasan yang hadir dan memberikan petunjuk kepada karyawan yang mengalami kesulitan akan membantu menjaga kedisiplinan.
2. Sanksi Hukum – Sanksi yang jelas dan tegas dapat mencegah pelanggaran peraturan perusahaan, karena karyawan akan takut melanggar dan menjadi lebih disiplin.
3. Ketegasan – Ketegasan pimpinan dalam mengambil tindakan terhadap karyawan yang melanggar peraturan akan mempengaruhi kedisiplinan. Pimpinan yang berani bertindak tegas akan dihormati, dan hal ini akan membantu menjaga kedisiplinan di perusahaan.
4. Hubungan Kemanusiaan – Hubungan kemanusiaan yang harmonis antara sesama karyawan, baik secara vertikal maupun horizontal, dapat menciptakan kedisiplinan yang baik dalam perusahaan. Hubungan yang baik ini mencakup hubungan langsung antar individu, dalam kelompok, maupun antar kelompok.

#### **2.1.3.4 Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja**

Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) menjelaskan bahwa tujuan disiplin kerja karyawan meliputi:

1. Meningkatkan Produktivitas

Disiplin membuat karyawan bekerja lebih fokus dan efisien, sehingga hasil kerja meningkat.

2. Mewujudkan Lingkungan Kerja yang Tertib dan Teratur

Dengan adanya aturan dan kedisiplinan, suasana kerja menjadi lebih nyaman dan profesional.

3. Membangun Etos Kerja yang Positif

Disiplin kerja membentuk karakter pekerja yang bertanggung jawab, rajin, dan dapat diandalkan.

4. Mengurangi Pelanggaran dan Penyimpangan

Kedisiplinan meminimalkan tindakan indisipliner seperti bolos, datang terlambat, atau menyalahgunakan wewenang.

5. Meningkatkan Kinerja Individu dan Tim

Ketika semua anggota tim disiplin, kolaborasi jadi lebih baik dan tujuan bersama lebih mudah dicapai.

Menurut (Negara, Utami & Saraswati, 2025) menjelaskan bahwa tujuan disiplin kerja karyawan meliputi:

1. Mendukung Pencapaian Tujuan Organisasi

Disiplin kerja yang konsisten membantu perusahaan mencapai target secara lebih efektif.

2. Meningkatkan Rasa Tanggung Jawab Karyawan

Disiplin menumbuhkan kesadaran untuk menyelesaikan tugas tanpa perlu diawasi terus-menerus.

3. Membentuk Budaya Kerja yang Profesional

Perilaku disiplin menjadi bagian dari budaya perusahaan yang positif dan berkelanjutan.

4. Menumbuhkan Rasa Hormat terhadap Aturan dan Pimpinan

Disiplin kerja juga membentuk sikap respek terhadap struktur dan wewenang di tempat kerja.

5. Menjamin Keadilan dan Kepastian dalam Dunia Kerja

Penerapan disiplin yang adil dan konsisten memastikan semua karyawan diperlakukan setara sesuai aturan.

Menurut (Saputra, Fingkania, Devi & Devi, 2025) menjelaskan bahwa manfaat disiplin kerja karyawan meliputi:

1. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Disiplin mendorong karyawan untuk bekerja lebih serius dan terarah, sehingga hasil kerjanya lebih optimal.

2. Menumbuhkan Rasa Tanggung Jawab

Karyawan yang disiplin cenderung lebih bertanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya.

3. Membentuk Kebiasaan Positif

Disiplin membantu menciptakan rutinitas kerja yang baik dan meningkatkan self-control.

#### 4. Menjaga Reputasi dan Kredibilitas Perusahaan

Organisasi yang didukung oleh karyawan disiplin cenderung lebih dipercaya oleh klien atau mitra kerja.

#### 5. Meningkatkan Efisiensi Waktu dan Sumber Daya

Disiplin mengurangi pemborosan waktu, energi, dan biaya akibat kelalaian atau keterlambatan.

Menurut (Farisi, Irnawati & Fahmi, 2020) menjelaskan bahwa manfaat disiplin kerja karyawan meliputi:

##### 1. Mengurangi Konflik di Tempat Kerja

Karyawan disiplin biasanya lebih tertib, tidak mudah melanggar aturan, sehingga konflik internal bisa diminimalkan.

##### 2. Meningkatkan Peluang Karier Karyawan

Karyawan yang disiplin biasanya lebih cepat berkembang dan dipercaya menempati posisi yang lebih tinggi.

##### 3. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Harmonis

Ketika semua orang mematuhi aturan, lingkungan kerja jadi lebih nyaman, tertib, dan saling menghargai.

##### 4. Mendorong Pencapaian Target Organisasi

Disiplin memastikan bahwa setiap orang bekerja sesuai rencana dan berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama.

##### 5. Mengurangi Risiko Sanksi atau Teguran

Karyawan yang disiplin tidak perlu khawatir terhadap pelanggaran atau konsekuensi negatif karena mereka sudah bertindak sesuai aturan.

## **2.1.4 Kepuasan Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam manajemen organisasi atau perusahaan karena memiliki dampak yang signifikan baik bagi karyawan maupun perusahaan. Bagi karyawan, kepuasan kerja menciptakan perasaan nyaman dan menyenangkan dalam menjalankan tugasnya. Sementara itu, bagi perusahaan, kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan produktivitas, serta membantu dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan yang lebih baik (Rostandi & Senen, 2021).

Kepuasan kerja memiliki berbagai aspek, di mana satu sisi dapat memberikan kepuasan, sementara sisi lainnya mungkin kurang memuaskan. Secara umum, kepuasan kerja merupakan hasil perbandingan antara beberapa kondisi dan tidak bersifat mutlak maupun tanpa batas. Melalui kepuasan kerja, seorang karyawan dapat menilai apakah pekerjaannya terasa menyenangkan atau tidak. Beragam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman positif yang telah dialami serta harapan mereka terhadap pengalaman kerja di masa depan (Putri, Siddiq & Muttaqin, 2025).

Kepuasan kerja adalah sejauh mana seseorang merasakan kebahagiaan dan kepuasan dalam bekerja, yang dipengaruhi oleh penilaian positif terhadap pekerjaannya serta kondisi lingkungan tempat ia bekerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan nyaman, motivasi, serta tingkat keterikatan emosional seseorang terhadap tugas yang dijalankannya. Faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja mencakup keseimbangan antara beban kerja dan kompensasi yang diterima, hubungan harmonis dengan rekan kerja serta atasan,

suasana kerja yang mendukung, dan kesempatan untuk berkembang dalam karier. Ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, ia cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, produktivitas yang meningkat, serta loyalitas terhadap perusahaan. Sebaliknya, jika tingkat kepuasan kerja rendah, dapat menimbulkan stres, kurangnya motivasi, hingga keinginan untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan penghargaan yang sesuai terhadap usaha karyawan menjadi aspek penting dalam meningkatkan kepuasan kerja (Niladanti, Sukadana & Widnyana, 2025).

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional yang positif atau perasaan senang yang timbul akibat penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja ini mencerminkan bagaimana karyawan memandang dan menilai pekerjaan mereka serta seberapa penting pekerjaan tersebut bagi mereka. Luthans juga menyebutkan beberapa indikator yang memengaruhi kepuasan kerja, di antaranya: gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, kesempatan untuk berkembang, promosi, dan pengawasan (Nabila, Hardilawati & Zaki, 2023).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan sejauh mana harapan dan kenyataan dalam pekerjaan tersebut terpenuhi.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut (Rostandi & Senen, 2021) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya:

1. Gaji dan Tunjangan

Besarnya gaji dan tunjangan yang diterima karyawan dapat menjadi faktor utama dalam tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang merasa dihargai secara finansial biasanya lebih puas.

2. Lingkungan Kerja

Kondisi fisik dan atmosfer tempat kerja (seperti kebersihan, kenyamanan, dan fasilitas) sangat berpengaruh pada kepuasan.

3. Hubungan dengan Rekan Kerja

Hubungan sosial yang baik dan saling mendukung antar karyawan dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.

4. Hubungan dengan Atasan

Kepemimpinan yang baik, komunikasi yang terbuka, dan rasa dihargai oleh atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

5. Kesempatan untuk Pengembangan Karier

Adanya peluang untuk mengembangkan keterampilan dan karier melalui pelatihan, pendidikan, dan promosi dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Menurut (Putri, Siddiq & Muttaqin, 2025) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya:

1. Tugas dan Tanggung Jawab yang Jelas

Karyawan merasa puas jika tugas dan tanggung jawab mereka jelas dan sesuai dengan kemampuan mereka.

## 2. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi

Kemampuan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk waktu libur yang cukup, berkontribusi pada tingkat kepuasan yang lebih tinggi.

## 3. Pengakuan dan Apresiasi

Penghargaan atas pencapaian dan usaha yang dilakukan oleh karyawan, baik secara verbal maupun dalam bentuk insentif, dapat meningkatkan rasa puas.

## 4. Keamanan Pekerjaan

Rasa aman dalam pekerjaan, baik dalam hal kestabilan perusahaan maupun jaminan sosial yang diberikan, berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja.

## 5. Kebijakan Perusahaan

Kebijakan yang adil dan transparan mengenai cuti, promosi, dan pengaturan lainnya dapat mendukung tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Menurut (Niladanti, Sukadana & Widnyana, 2025) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya:

### 1. Fasilitas dan Sumber Daya yang Memadai

Akses terhadap alat atau teknologi yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efisien akan meningkatkan kepuasan.

### 2. Kepuasan terhadap Pekerjaan yang Dilakukan

Rasa bangga dan merasa berarti dalam pekerjaan juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja.

### 3. Cultura Perusahaan

Budaya perusahaan yang inklusif, terbuka, dan mendukung keberagaman dapat membuat karyawan merasa lebih dihargai dan puas.

#### 4. Kondisi Kesehatan dan Kesejahteraan

Program kesehatan atau kesejahteraan yang mendukung karyawan, seperti asuransi kesehatan, gym, atau fasilitas relaksasi, dapat meningkatkan kepuasan.

#### 5. Stabilitas Organisasi

Keberlanjutan dan perkembangan organisasi yang stabil memberikan rasa percaya diri dan kepuasan bagi karyawan dalam jangka panjang.

Menurut (Nabila, Hardilawati & Zaki, 2023) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya:

1. Pekerjaan yang Menantang Secara Mental Secara umum, individu lebih menyukai pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan mereka serta menawarkan variasi tugas. Pekerjaan yang menantang secara mental dapat meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, pekerjaan yang terlalu monoton dapat menimbulkan kebosanan, sementara pekerjaan yang terlalu sulit dapat menyebabkan stres dan rasa gagal.
2. Penghargaan yang Sesuai Karyawan menginginkan sistem kompensasi yang adil, jelas, dan sesuai dengan ekspektasi mereka. Gaji yang dianggap layak, baik dalam kaitannya dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, maupun standar upah yang berlaku di masyarakat, dapat meningkatkan kepuasan kerja.
3. Kondisi Kerja yang Mendukung Lingkungan kerja yang nyaman berperan penting dalam mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Faktor-faktor seperti tata letak ruang kerja, kebersihan, fasilitas, alat bantu kerja, suhu

ruangan, serta tingkat kebisingan dapat memengaruhi kenyamanan dan efisiensi dalam bekerja.

4. Rekan Kerja yang Mendukung Selain gaji dan pencapaian profesional, karyawan juga membutuhkan interaksi sosial di tempat kerja. Hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, sikap dan perilaku atasan juga menjadi faktor penting dalam menentukan tingkat kepuasan karyawan.

#### **2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut (Rostandi & Senen, 2021) beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji dan Tunjangan

Kepuasan terhadap besaran gaji dan manfaat yang diterima dari perusahaan.

2. Lingkungan Kerja

Kondisi fisik tempat kerja, seperti kebersihan, kenyamanan, dan fasilitas.

3. Hubungan dengan Rekan Kerja

Kualitas hubungan sosial dengan rekan kerja dan tim yang mendukung kerja sama.

4. Hubungan dengan Atasan

Kualitas komunikasi, dukungan, dan kepemimpinan yang diberikan oleh atasan.

5. Kesempatan untuk Pengembangan Karier

Peluang untuk pelatihan, peningkatan keterampilan, dan promosi di masa depan.

Menurut (Putri, Siddiq & Muttaqin, 2025) beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Tugas dan Tanggung Jawab yang Jelas

Kejelasan dalam deskripsi pekerjaan dan tanggung jawab yang diemban oleh karyawan.

2. Pengakuan dan Apresiasi

Apresiasi atau penghargaan yang diberikan atas kinerja atau pencapaian karyawan.

3. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi

Kemampuan untuk mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

4. Keamanan Pekerjaan

Rasa aman terhadap stabilitas pekerjaan, termasuk perlindungan dari pemutusan hubungan kerja.

5. Kepuasan terhadap Manajemen

Tingkat kepercayaan terhadap kebijakan dan keputusan manajemen perusahaan.

Menurut (Niladanti, Sukadana & Widnyana, 2025) beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Fasilitas Kerja yang Memadai

Tersedianya peralatan atau sumber daya yang cukup untuk mendukung kinerja pekerjaan.

2. Kondisi Fisik Tempat Kerja

Faktor-faktor seperti kenyamanan ruang kerja, pencahayaan, ventilasi, dan kebisingan.

3. Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan

Sejauh mana karyawan merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka.

4. Perasaan Terhargai dan Dihargai

Seberapa besar karyawan merasa dihargai oleh perusahaan dan rekan kerja.

5. Peluang untuk Berinovasi

Kemampuan untuk memberikan ide dan berkontribusi pada perbaikan atau inovasi dalam pekerjaan.

Menurut (Nabila, Hardilawati & Zaki, 2023) beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Kepuasan terhadap Tugas yang Dilakukan

Rasa puas atas pekerjaan yang dilakukan dan kepuasan terhadap tantangan pekerjaan.

2. Penghargaan terhadap Kualitas Kerja

Sejauh mana karyawan merasa bahwa hasil kerjanya dihargai dan diapresiasi oleh perusahaan.

3. Kepuasan terhadap Kebijakan Perusahaan

Sejauh mana kebijakan perusahaan seperti cuti, promosi, dan absensi memenuhi kebutuhan karyawan.

4. Fleksibilitas Waktu Kerja

Kemampuan untuk menyesuaikan jadwal kerja sesuai kebutuhan pribadi, seperti jam kerja fleksibel.

#### 5. Kepuasan terhadap Proses Rekrutmen dan Seleksi

Kesan dan pengalaman karyawan terhadap proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh perusahaan.

#### **2.1.4.4 Tujuan Dan Manfaat Kepuasan Kerja**

Menurut (Rostandi & Senen, 2021) tujuan kepuasan kerja, yaitu:

##### 1. Meningkatkan Produktivitas

Kepuasan kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan efisien, yang berdampak positif pada produktivitas perusahaan.

##### 2. Meningkatkan Loyalitas Karyawan

Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka lebih cenderung untuk tetap setia pada perusahaan, mengurangi tingkat turnover.

##### 3. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif

Kepuasan kerja dapat menciptakan suasana yang harmonis dan saling mendukung antar karyawan, mengurangi stres dan konflik.

##### 4. Mengurangi Tingkat Absensi

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih jarang absen, karena mereka merasa termotivasi dan berkomitmen untuk datang bekerja.

##### 5. Meningkatkan Kualitas Kerja

Dengan kepuasan kerja yang tinggi, karyawan cenderung menghasilkan pekerjaan berkualitas dan memberikan kontribusi yang lebih besar.

Menurut (Putri, Siddiq & Muttaqin, 2025) tujuan kepuasan kerja, yaitu:

##### 1. Meningkatkan Pengembangan Karier

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka lebih terbuka untuk pengembangan diri, pelatihan, dan peluang promosi.

2. Meningkatkan Komunikasi dan Kerjasama Tim

Kepuasan kerja menciptakan lingkungan yang mendukung komunikasi terbuka dan kolaborasi yang efektif antar tim.

3. Menjaga Reputasi Perusahaan

Karyawan yang puas akan lebih cenderung untuk berbicara positif tentang perusahaan, yang dapat meningkatkan reputasi di pasar dan di mata calon karyawan.

4. Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan

Kepuasan kerja berkontribusi pada kesejahteraan mental dan fisik karyawan, mengurangi stres, dan meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja.

5. Mencapai Tujuan Organisasi

Kepuasan kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dalam mencapai tujuan jangka panjang perusahaan, meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Menurut (Niladanti, Sukadana & Widnyana, 2025) manfaat kepuasan kerja, yaitu:

1. Meningkatkan Produktivitas

Karyawan yang puas cenderung bekerja lebih keras dan efisien, menghasilkan kinerja yang lebih baik dan produktivitas yang meningkat.

2. Mengurangi Tingkat Turnover

Kepuasan kerja yang tinggi mengurangi kemungkinan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, yang berarti biaya rekrutmen dan pelatihan juga berkurang.

### 3. Meningkatkan Loyalitas Karyawan

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih setia dan berkomitmen terhadap perusahaan dalam jangka panjang.

### 4. Meningkatkan Kualitas Kerja

Karyawan yang puas cenderung memberikan hasil yang lebih berkualitas karena mereka merasa lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka.

### 5. Meningkatkan Kepuasan Pelanggan

Karyawan yang puas lebih mungkin memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan.

Menurut (Nabila, Hardilawati & Zaki, 2023) manfaat kepuasan kerja, yaitu:

#### 1. Menurunkan Tingkat Absensi

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka lebih jarang absen, karena mereka lebih termotivasi untuk datang bekerja.

#### 2. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Harmonis

Kepuasan kerja berkontribusi pada suasana kerja yang positif dan kolaboratif, mengurangi konflik antar karyawan dan menciptakan tim yang lebih solid.

#### 3. Meningkatkan Kesehatan Mental dan Fisik

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan kesejahteraan yang lebih baik secara keseluruhan.

#### 4. Meningkatkan Inovasi dan Kreativitas

Karyawan yang merasa dihargai dan puas dengan lingkungannya lebih cenderung memberikan ide-ide baru, berinovasi, dan mencari cara untuk memperbaiki proses kerja.

## 5. Meningkatkan Reputasi Perusahaan

Perusahaan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki reputasi yang lebih baik, baik di mata pelanggan maupun calon karyawan, yang dapat membantu dalam menarik talenta terbaik.

## **2.2 Kerangka Berpikir Konseptual**

### **2.2.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai**

Lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan melaksanakan tugasnya sehari-hari. Dari berbagai pendapat yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mencakup segala aspek yang ada di sekitar karyawan saat bekerja, baik dalam bentuk fisik maupun nonfisik, secara langsung maupun tidak langsung, yang dapat memengaruhi diri dan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang nyaman serta mendukung kinerja karyawan akan menciptakan rasa puas bagi pekerja dalam suatu organisasi (Siagian, 2014).

Lingkungan kerja dirancang sedemikian rupa untuk menciptakan keterikatan antara pekerja dan lingkungan sekitarnya. Lingkungan kerja yang kondusif memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas karyawan, karena suasana yang nyaman dapat meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, jika lingkungan kerja kurang kondusif, tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan cenderung meningkat (Suhartini & Rahmawati, 2020). Lingkungan Kerja menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Tekanan dapat berasal dari lingkungan kerja yang tidak nyaman yang akhirnya dapat menimbulkan stress kerja pada karyawan. Hasil pengujian secara membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Handayani & Daulay, 2021).

### **2.2.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai**

Disiplin kerja merupakan sarana yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan, dengan tujuan mendorong perubahan perilaku serta meningkatkan kesadaran terhadap norma-norma sosial yang berlaku. Ini menunjukkan bahwa dalam membangun sikap disiplin, manajer perlu menyampaikan norma-norma yang diterapkan di perusahaan agar karyawan memiliki kesadaran untuk mematuhi aturan yang telah ditetapkan (Permatasari, 2015).

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai di Kelurahan Tingkulu, Kecamatan Wanea, Kota Manado. Oleh karena itu, disiplin kerja perlu diperhatikan dan dipertahankan oleh setiap pegawai agar tugas serta tanggung jawab yang menjadi prioritas dapat terlaksana dengan baik (Ruauw, 2015). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Muslih & Zamara, 2022) menyatakan bahwa Disiplin kerja dapat memengaruhikinerja karyawan, karena jika tidak ada kedisiplinan dalam bekerja maka semua pekerjaan akan mendatangkan hasil kerja yang tidak sesuai dengan harapan serta kurang memuaskan.

### **2.2.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja mencakup segala hal yang berada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Beberapa faktor lingkungan fisik yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk meningkatkan semangat dan motivasi kerja meliputi kebersihan, sirkulasi udara, pencahayaan, ketenangan, keamanan, serta tingkat kebisingan (Nitisemito, 1982).

Menurut (Aruan & Fakhri, 2015) hasil uji hipotesis parsial menunjukkan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh paling positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai thitung > ttabel dan hasil uji signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. H0 diterima. Berdasarkan hasil uji hipotesis secara simultan, lingkungan kerja (lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Departemen Distribusi Tenaga Listrik Grasberg. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai F hitung > F tabel ( $40,086 > 3,170$ ) dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan uji koefisien determinasi, sekitar 59,8% variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Sisanya yaitu sebesar 40,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Nasution, 2024) menyatakan bahwa Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun sosial, berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai, memiliki hubungan sosial yang baik, dan diberikan dukungan yang memadai, dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi mereka. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan aspek lingkungan kerja dan berusaha menciptakan suasana yang mendukung kesejahteraan dan kepuasan karyawan.

#### **2.2.4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Disiplin kerja merupakan sikap yang mencerminkan rasa hormat, kepatuhan, dan ketaatan terhadap peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis. Selain itu, disiplin kerja juga mencakup kesediaan untuk menjalankan

peraturan serta menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang telah diberikan (Sastrohadiwiryono & Syuhada, 2021).

Berdasarkan hasil analisis menurut (Rahayu & Dahlia, 2023), dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan; pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan; pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan; pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan; pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap loyalitas; pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap loyalitas; terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap loyalitas; dan pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Kata Kunci *Job Discipline, Work Motivation, Organization Commitment, Job Satisfaction, Performance*.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Hasibuan & Sari, 2021) menyatakan bahwa ketika karyawan disiplin, mereka cenderung lebih produktif dan efisien dalam pekerjaan mereka. Hasil kinerja yang baik ini dapat memberikan rasa puas pada karyawan karena merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang berarti dalam organisasi.

#### **2.2.5. Pengaruh Produktivitas Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja**

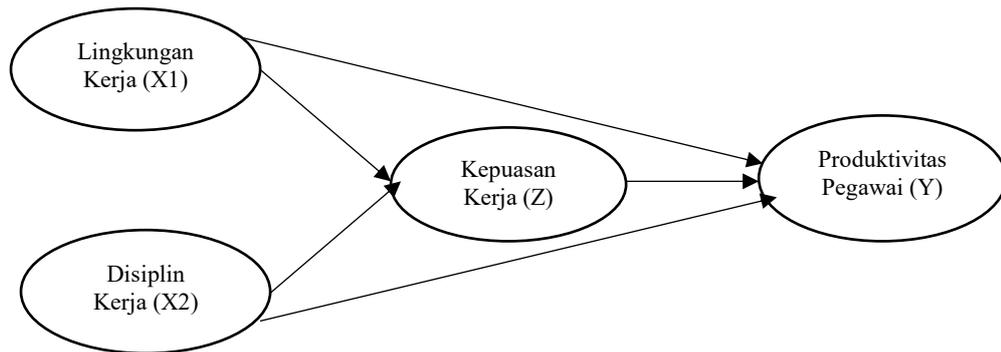
Peningkatan produktivitas kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh suasana atau iklim kerja dalam organisasi. Lingkungan kerja yang mendukung produktivitas melibatkan pemahaman pegawai terhadap deskripsi tugasnya sesuai dengan posisi yang ditempatinya. Pegawai perlu mengetahui tugas yang harus dikerjakan, kepada

siapa mereka harus melaporkan hasil pekerjaannya, serta bagaimana mencari solusi ketika menghadapi masalah dalam pekerjaannya. Selain itu, mekanisme koordinasi formal, pola interaksi dalam organisasi, dan aturan yang harus diikuti juga berperan penting. Semua aspek ini saling berkaitan, sehingga jika suasana kerja dalam organisasi tidak dikelola dengan baik, maka produktivitas pegawai akan turut terpengaruh (Rasino et al., 2023).

Menurut (Supit et al., 2017), peningkatan produktivitas dapat dicapai apabila karyawan yang bekerja merasakan kepuasan kerja. Kepuasan kerja akan membantu perusahaan untuk menghasilkan, mempertahankan, dan selalu mempekerjakan karyawan agar tetap produktif. Tanpa adanya kepuasan kerja, karyawan cenderung tidak produktif dan bahkan akan berhenti bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT Astra International Daihatsu-DSO Malalayang. Penelitian ini menggunakan analisis korelasi dan regresi sederhana. Hasil analisis korelasi sederhana diperoleh  $R = 0,69$ , hal ini menunjukkan bahwa apabila kepuasan kerja meningkat maka produktivitas kerja akan ikut naik pula. Derajat korelasi ini masuk dalam kategori sedang, dan setelah dilakukan uji signifikansi ternyata sangat signifikan. Dengan koefisien determinasi dapat diketahui bahwa 47,3% faktor produktivitas ditentukan oleh faktor kepuasan kerja dan sisanya ditentukan oleh faktor lain. Dengan menggunakan analisis regresi sederhana penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Produktivitas Kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Anggraini, 2023) menyatakan bahwa Faktor ketidakpuasan kerja

juga dapat memengaruhi kinerja, terutama jika Pegawai merasa tidak puas dengan lingkungan kerja, kebijakan perusahaan atau aspek-aspek lainnya.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambarkerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variable bebasterhadap variable terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berfikir Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian (Mandailina, 2022). Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis membuat hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap Produktivitas pegawai pada Bappelitbang Pemerintah Provinsi Sumatera Utara
2. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap Produktivitas pegawai pada Bappelitbang Pemerintah Provinsi Sumatera Utara
3. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap Produktivitas pegawai pada Bappelitbang Pemerintah Provinsi Sumatera Utara

4. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Bappelitbang Pemerintah Provinsi Sumatera Utara
5. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Bappelitbang Pemerintah Provinsi Sumatera Utara
6. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai melalui kepuasan kerja pada Bappelitbang Pemerintah Provinsi Sumatera Utara
7. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai melalui kepuasan kerja sebagai pada Bappelitbang Pemerintah Provinsi Sumatera Utara

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel, diantaranya variabel bebas (*independent variable*) yaitu lingkungan kerja, disiplin kerja, variabel penghubung (*intervening variable*) kepuasan kerja dan variabel terikat (*dependent variable*) yaitu produktivitas pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan asosiatif.

Penelitian kuantitatif adalah suatu bentuk penelitian yang menggunakan pengumpulan data numerik dan teknik analitik untuk menguji hipotesis, menarik kesimpulan, dan memahami hubungan antar variabel yang diteliti. Menurut sumber ilmiah, penelitian kuantitatif umumnya dianggap sebagai metodologi ilmiah yang tidak memihak dan sistematis untuk mengumpulkan data yang dapat diukur, melakukan analisis statistik, dan menarik kesimpulan dari analisis data yang dihasilkan. Penelitian kuantitatif adalah metodologi penelitian yang menggunakan teknik ilmiah untuk mengumpulkan data numerik, melakukan analisis statistik, dan menarik kesimpulan berdasarkan temuan. Pemanfaatan metodologi penelitian kuantitatif memungkinkan peneliti menguji hipotesis secara objektif, menarik generalisasi yang lebih luas tentang populasi, dan memberikan data empiris yang kuat untuk memperkuat kesimpulan mereka. Melalui pemanfaatan metodologi ini, para sarjana mampu memahami keterkaitan antar variabel yang diteliti, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih metodis dan dapat diandalkan terhadap fenomena yang diteliti (Priyanda et al., 2022).

### 3.2 Defenisi Oprasional

Defenisi operasional berfungsi sebagai petunjuk bagaimana suatu variabel bisa diukur, agar diketahui baik atau buruknya variabel tersebut untuk mendeteksi variabel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian, adapun defenisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 3.2.1 Produktivitas Pegawai

Produktivitas pegawai adalah ukuran efektivitas dan efisiensi seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan dalam kurun waktu tertentu (Nandalia & Rizqi, 2023).

**Tabel 3.1 Indikator Produktivitas Pegawai**

Variabel	Indikator
Produktivitas Pegawai (Chaidir, 2023)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan</li> <li>2. Peningkatan Hasil yang dicapai</li> <li>3. Semangat Kerja</li> <li>4. Pengembangan Diri</li> <li>5. Mutu Upaya</li> </ol>

#### 3.2.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan saat mereka menjalankan tugasnya, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik, yang dapat memengaruhi kenyamanan, produktivitas, dan kesejahteraan dalam bekerja (Nastiti & Maisara, 2023).

**Tabel 3.2 Indikator Lingkungan Kerja**

Variabel	Indikator
Lingkungan Kerja (Salsabila, Muttaqin & Herlina, 2025)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebersihan</li> <li>2. Pertukaran Udara</li> <li>3. Penerangan</li> <li>4. Suhu</li> <li>5. Kebisingan</li> </ol>

### 3.2.3 Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kesediaan karyawan untuk mengikuti aturan dan norma yang ada dalam perusahaan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis (Negara, Utami & Saraswati, 2025).

**Tabel 3.3 Indikator Disiplin Kerja**

Variabel	Indikator
Disiplin Kerja (Saputra, Fingkania, Devi & Devi, 2025)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tujuan dan kemampuan</li> <li>2. Teladan</li> <li>3. Balas Jasa</li> <li>4. Keadilan</li> <li>5. Waskat (Pengawasan Melekat)</li> <li>6. Sanksi Hukum</li> <li>7. Ketegasan</li> <li>8. Hubungan Kemanusiaan</li> </ol>

### 3.2.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan sejauh mana harapan dan kenyataan dalam pekerjaan tersebut terpenuhi (Nabila, Hardilawati & Zaki, 2023).

**Tabel 3.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Variabel	Indikator
Kepuasan Kerja (Nabila, Hardilawati & Zaki, 2023)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Isi pekerjaan</li> <li>2. Pengawasan</li> <li>3. Organisasi dan Manajemen</li> <li>4. Kesempatan untuk berkembang</li> <li>5. Gaji</li> <li>6. Rekan kerja</li> <li>7. Kondisi pekerjaan</li> </ol>

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitaian

Dalam melakukan penelitian penulis langsung mengadakan penelitian ke tempat objek yaitu Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Sumatera Utara yang beralamat di Jl. Pangeran Diponegoro No.21 A, Madras Hulu, Kec. Medan Polonia, Kota Medan, Sumatera Utara 20152.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai awal minggu pertama Oktober 2024 hingga akhir Februari 2025. Untuk rincian pelaksanaan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.5 Rencana Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Oktober				November				Desember				Januari				Februari			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																			
2	Pra-Riset		■	■	■																
3	Penyusunan Proposal				■	■	■	■	■												
4	Bimbingan Proposal								■	■	■	■	■								
5	Seminar Proposal												■								



### 3.4.2 Sampel

Menurut (Juliandi et al., 2015) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti ini tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi”.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik probability sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Jumlah sampel yang akan diambil akan menggunakan rumus Slovin (Juliandi et al., 2015) seperti berikut ini:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Keterangan:

$n$  : ukuran sampel

$N$ : ukuran populasi

$e$  : presisi (10% = 0,1)

Dengan rumus tersebut maka dapat dicari sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{142}{1+142(0,1)^2}$$

$$n = \frac{142}{1+142(0,01)}$$

$$n = \frac{142}{1+1.42}$$

$$n = \frac{142}{2.42}$$

$n = 59$  responden.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi. Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi berguna untuk memperoleh data tentang jumlah pegawai dan data tentang gambaran kantor dan data-data lain yang mendukung.

#### 2. Kuesioner (Angket)

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dan biasanya para peneliti menyebarkan kuesioner secara tertutup. Teknik skala yang dilakukan merupakan teknik skala likert dirancang untuk menguji tingkat kesetujuan responden terhadap suatu pernyataan atau pertanyaan. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5) responden diminta melingkari nomor pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam table yang tersedia untuk penilaiannya.

**Tabel 3.4**  
**Instrumen Skala Likert**

<b>Keterangan</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

### **3.6 Teknik Analisis Data**

#### **3.6.1 Analisis Data Kuantitatif**

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yang merupakan data yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

#### **3.6.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksirkan hubungan kausalitas antara variabel (model causal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Juliandi, 2018).

#### **3.6.3 Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS)**

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *Partial Least Square – Structural Equation Model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Juliandi, 2018). Analisis Persamaan Struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi

hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (1) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (2) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (1) koefisien determinasi (*R-square*); (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) pengaruh langsung (*direct effect*); (b) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (c) total effect (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

#### **3.6.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan

reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan pengujian, *Discriminant validity* (Juliandi, 2018).

#### **3.6.4.1 Construct reliability and validity**

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah  $> 0.6$  (Juliandi, 2018).

#### **3.6.4.2 Discriminant Validity**

*Discriminant validity* adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai  $HTMT < 0.90$  maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

#### **3.6.5 Analisis Model Struktural (Inner Model)**

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effec*); (b) *indirect effect* dan (c) *total effect* (Juliandi, 2018).

### 3.6.5.1 *R-Square*

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (*adjusted*) = 0.75 → model adalah *substansial* (kuat); (2) jika nilai (*adjusted*) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (*adjusted*) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

### 3.6.5.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2015) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

### 3.6.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect.

#### 1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang

dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini. Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): (1) Jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan; dan (2) Jika nilai P- Values  $> 0.05$ , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

## **2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)**

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel lingkungan kerja (X1), 16 pernyataan untuk variabel disiplin kerja (X2), 14 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z), 10 pernyataan untuk variabel produktivitas pegawai (Y). Angket yang disebarakan diberikan kepada 59 Pegawai Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel cheklist yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian.

##### 4.1.2 Deskripsi Identitas Responden

Data di dalam tabel-tabel di bawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari :

**Tabel 4.1**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	Laki - Laki	25	42.37%
2	Perempuan	34	57.63%
	<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan data pada tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas jenis kelamin responden yaitu perempuan sebanyak 34 (57.63%) dan laki - laki sebanyak 25 (42.37%). Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin perempuan.

### 4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu lingkungan kerja (X1), disiplin kerja (X2), kepuasan kerja (Z), produktivitas pegawai (Y). Deskripsi data setiap pernyataan menampilkan jawaban setiap responden terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden.

#### 4.1.3.1 Variabel Produktivitas Pegawai (Y)

**Tabel 4.2**  
**Angket Skor Untuk Variabel Produktivitas Pegawai (Y)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	13.56%	45	76.27%	6	10.17%	-	-	-	-	59	100%
2	13	22.03%	33	55.93%	13	22.03%	-	-	-	-	59	100%
3	7	11.86%	38	64.41%	13	22.03%	1	1.69%	-	-	59	100%
4	10	16.95%	38	64.41%	11	18.64%	-	-	-	-	59	100%
5	10	16.95%	44	74.58%	5	8.47%	-	-	-	-	59	100%
6	11	18.64%	36	61.02%	12	20.34%	-	-	-	-	59	100%
7	8	13.56%	40	67.80%	11	18.64%	-	-	-	-	59	100%
8	10	16.95%	44	74.58%	5	8.47%	-	-	-	-	59	100%
9	8	13.56%	45	76.27%	6	10.17%	-	-	-	-	59	100%
10	13	22.03%	33	55.93%	13	22.03%	-	-	-	-	59	100%

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai saya merasa memiliki kemampuan yang cukup untuk melaksanakan tugas pekerjaan saya dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden.
2. Dari jawaban mengenai saya merasa keterampilan yang saya miliki sudah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 responden.

3. Dari jawaban mengenai saya merasa bahwa upaya yang saya lakukan berkontribusi pada pencapaian target perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden.
4. Dari jawaban mengenai saya merasa hasil kerja saya lebih produktif dibandingkan dengan sebelumnya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden.
5. Dari jawaban mengenai saya merasa termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik setiap harinya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden.
6. Dari jawaban mengenai saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepada saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden.
7. Dari jawaban mengenai saya merasa memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan saya di tempat kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 responden.
8. Dari jawaban mengenai saya merasa adanya dukungan dari perusahaan untuk pengembangan karir saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden.
9. Dari jawaban mengenai saya selalu berusaha memberikan hasil kerja terbaik dalam setiap tugas yang saya lakukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden.
10. Dari jawaban mengenai saya percaya bahwa mutu pekerjaan saya berkontribusi pada keberhasilan tim, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 responden.

#### 4.1.3.2 Variabel Lingkungan Kerja (X1)

**Tabel 4.3**

#### **Angket Skor Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X1)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	18.64%	36	61.02%	12	20.34%	-	-	-	-	59	100%
2	8	13.56%	40	67.80%	11	18.64%	-	-	-	-	59	100%
3	10	16.95%	44	74.58%	5	8.47%	-	-	-	-	59	100%
4	8	13.56%	45	76.27%	6	10.17%	-	-	-	-	59	100%
5	13	22.03%	33	55.93%	13	22.03%	-	-	-	-	59	100%
6	8	13.56%	45	76.27%	6	10.17%	-	-	-	-	59	100%
7	13	22.03%	33	55.93%	13	22.03%	-	-	-	-	59	100%
8	7	11.86%	38	64.41%	13	22.03%	1	1.69%	-	-	59	100%
9	10	16.95%	38	64.41%	11	18.64%	-	-	-	-	59	100%
10	10	16.95%	44	74.58%	5	8.47%	-	-	-	-	59	100%

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai kebersihan ruang kerja mendukung kenyamanan saya dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden.
2. Dari jawaban mengenai saya merasa lebih produktif ketika lingkungan kerja saya bersih, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 responden.
3. Dari jawaban mengenai ventilasi di tempat kerja saya cukup baik dan membantu pertukaran udara yang lancar, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden.
4. Dari jawaban mengenai kondisi udara yang segar di tempat kerja mendukung konsentrasi saya saat bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden.
5. Dari jawaban mengenai penerangan di ruang kerja saya cukup terang dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 responden.

6. Dari jawaban mengenai penerangan yang ada di tempat kerja saya mengurangi rasa lelah pada mata, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden.
7. Dari jawaban mengenai suhu di tempat kerja saya cukup nyaman dan tidak terlalu panas atau dingin, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 responden.
8. Dari jawaban mengenai suhu ruang kerja saya membantu saya untuk tetap fokus dan bekerja dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden.
9. Dari jawaban mengenai tingkat kebisingan di tempat kerja saya cukup rendah dan tidak mengganggu konsentrasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden.
10. Dari jawaban mengenai kebisingan di sekitar saya tidak mempengaruhi kualitas pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden.

#### 4.1.3.3 Variabel Disiplin Kerja (X2)

**Tabel 4.4**

**Angket Skor Untuk Variabel Disiplin Kerja (X2)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	10.17%	33	55.93%	10	16.95%	10	16.95%	-	-	59	100%
2	1	1.69%	36	61.02%	14	23.73%	8	13.56%	-	-	59	100%
3	8	13.56%	32	54.24%	12	20.34%	6	10.17%	1	1.69%	59	100%
4	5	8.47%	33	55.93%	14	23.73%	6	10.17%	1	1.69%	59	100%
5	12	20.34%	33	55.93%	10	16.95%	4	6.78%	-	-	59	100%
6	13	22.03%	31	52.54%	13	22.03%	2	3.39%	-	-	59	100%
7	8	13.56%	45	76.27%	6	10.17%	-	-	-	-	59	100%
8	13	22.03%	33	55.93%	13	22.03%	-	-	-	-	59	100%

9	7	11.86%	38	64.41%	13	22.03%	1	1.69%	-	-	59	100%
10	8	13.56%	45	76.27%	6	10.17%	-	-	-	-	59	100%
11	8	13.56%	45	76.27%	6	10.17%	-	-	-	-	59	100%
12	13	22.03%	33	55.93%	13	22.03%	-	-	-	-	59	100%
13	7	11.86%	38	64.41%	13	22.03%	1	1.69%	-	-	59	100%
14	10	16.95%	38	64.41%	11	18.64%	-	-	-	-	59	100%
15	10	16.95%	44	74.58%	5	8.47%	-	-	-	-	59	100%
16	11	18.64%	36	61.02%	12	20.34%	-	-	-	-	59	100%

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai saya merasa bahwa tujuan yang ditetapkan dalam pekerjaan saya jelas dan mudah dipahami, mayoritas responden menjawab 33 responden.
2. Dari jawaban mengenai saya merasa memiliki kemampuan yang cukup untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab 36 responden.
3. Dari jawaban mengenai pemimpin di tempat kerja saya memberikan teladan yang baik dalam bekerja, mayoritas responden menjawab 32 responden.
4. Dari jawaban mengenai saya merasa terinspirasi untuk bekerja lebih baik karena teladan yang diberikan oleh atasan saya, mayoritas responden menjawab 33 responden.
5. Dari jawaban mengenai saya merasa diberi penghargaan yang adil atas kontribusi saya di tempat kerja, mayoritas responden menjawab 33 responden.
6. Dari jawaban mengenai balas jasa yang diterima pegawai sesuai dengan hasil kerja yang dicapai, mayoritas responden menjawab 31 responden.
7. Dari jawaban mengenai saya merasa diperlakukan dengan adil dalam hal distribusi tugas dan tanggung jawab di tempat kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden.

8. Dari jawaban mengenai keputusan yang diambil oleh manajemen perusahaan selalu didasarkan pada prinsip keadilan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 responden.
9. Dari jawaban mengenai pengawasan yang dilakukan oleh atasan cukup efektif dalam mendukung kinerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden.
10. Dari jawaban mengenai saya merasa nyaman dengan adanya pengawasan yang melekat dalam pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden.
11. Dari jawaban mengenai saya merasa bahwa adanya sanksi hukum di tempat kerja membantu menjaga kedisiplinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden.
12. Dari jawaban mengenai saya percaya bahwa sanksi hukum yang adil dapat mendorong saya untuk bekerja lebih disiplin, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 responden.
13. Dari jawaban mengenai pemimpin di tempat kerja saya menunjukkan ketegasan dalam mengambil keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden.
14. Dari jawaban mengenai saya merasa bahwa ketegasan dalam manajemen mendorong saya untuk bekerja lebih fokus dan produktif, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden.
15. Dari jawaban mengenai hubungan antara sesama pegawai di tempat kerja saya sangat baik dan mendukung kerjasama, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden.

16. Dari jawaban mengenai hubungan yang baik antara sesama pegawai berkontribusi pada peningkatan produktivitas saya di tempat kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden.

#### 4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

**Tabel 4.5**

**Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	13.56%	32	54.24%	12	20.34%	6	10.17%	1	1.69%	59	100%
2	5	8.47%	33	55.93%	14	23.73%	6	10.17%	1	1.69%	59	100%
3	12	20.34%	33	55.93%	10	16.95%	4	6.78%	-	-	59	100%
4	13	22.03%	31	52.54%	13	22.03%	2	3.39%	-	-	59	100%
5	8	13.56%	45	76.27%	6	10.17%	-	-	-	-	59	100%
6	13	22.03%	33	55.93%	13	22.03%	-	-	-	-	59	100%
7	7	11.86%	38	64.41%	13	22.03%	1	1.69%	-	-	59	100%
8	8	13.56%	45	76.27%	6	10.17%	-	-	-	-	59	100%
9	8	13.56%	45	76.27%	6	10.17%	-	-	-	-	59	100%
10	13	22.03%	33	55.93%	13	22.03%	-	-	-	-	59	100%
11	7	11.86%	38	64.41%	13	22.03%	1	1.69%	-	-	59	100%
12	10	16.95%	38	64.41%	11	18.64%	-	-	-	-	59	100%
13	10	16.95%	44	74.58%	5	8.47%	-	-	-	-	59	100%
14	11	18.64%	36	61.02%	12	20.34%	-	-	-	-	59	100%

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai tugas yang diberikan kepada saya sesuai dengan keahlian dan minat saya, mayoritas responden menjawab 32 responden.
2. Dari jawaban mengenai saya merasa pekerjaan saya memberikan tantangan yang positif untuk berkembang, mayoritas responden menjawab 33 responden.
3. Dari jawaban mengenai pengawasan yang dilakukan oleh atasan saya efektif dalam meningkatkan kinerja saya, mayoritas responden menjawab 33 responden.

4. Dari jawaban mengenai saya merasa diberi kebebasan untuk mengerjakan tugas tanpa pengawasan yang berlebihan, mayoritas responden menjawab 31 responden.
5. Dari jawaban mengenai struktur organisasi di tempat kerja saya jelas dan memudahkan saya dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden.
6. Dari jawaban mengenai saya merasa bahwa manajemen perusahaan memiliki komunikasi yang baik dengan pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 responden.
7. Dari jawaban mengenai saya merasa termotivasi untuk bekerja lebih baik karena adanya kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden.
8. Dari jawaban mengenai saya merasa memiliki kesempatan yang cukup untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan saya di tempat kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden.
9. Dari jawaban mengenai gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang saya emban, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden.
10. Dari jawaban mengenai gaji saya cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup saya dan keluarga, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 responden.
11. Dari jawaban mengenai saya merasa nyaman bekerja dengan rekan-rekan kerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden.

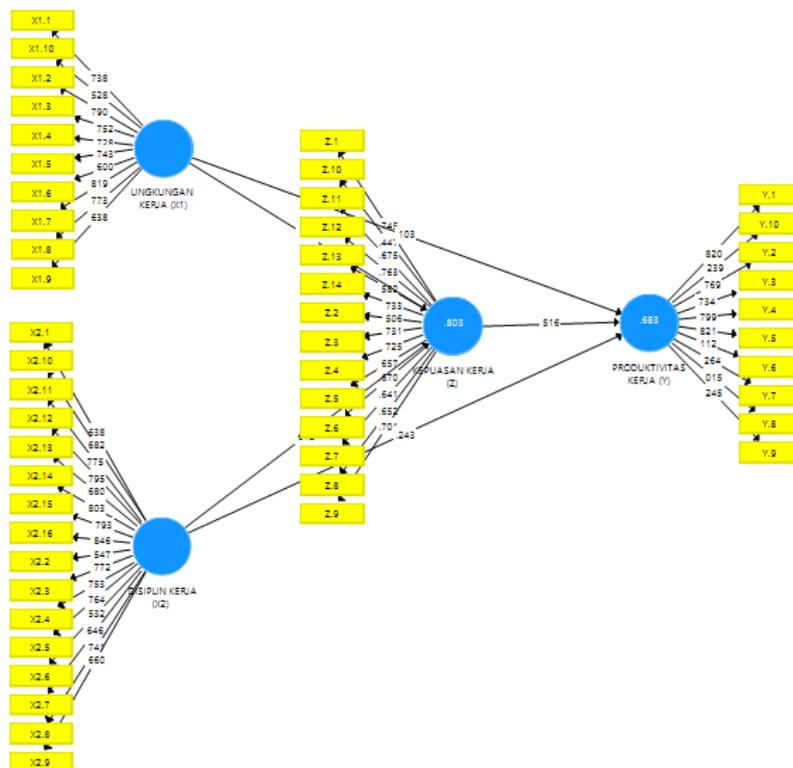
12. Dari jawaban mengenai rekan kerja saya saling mendukung dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 responden.
13. Dari jawaban mengenai kondisi fisik tempat kerja saya nyaman dan mendukung produktivitas, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 responden.
14. Dari jawaban mengenai peralatan dan fasilitas yang tersedia di tempat kerja mendukung kelancaran tugas saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 responden.

#### **4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

##### **4.2.1.1 *Construct Reliability and Validity***

###### **1. *Convergent Validity***

*Convergent Validity* dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau *component score* dengan *construct score* pada loading Factor yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



**Gambar 4.1 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model**

Indikator konstruk pada variabel produktivitas kerja berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.6**  
**Convergent Validity Produktivitas Kerja (Y)**

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Y.1	0.820	0.50	Valid
Y.2	0.769	0.50	Valid
Y.3	0.734	0.50	Valid
Y.4	0.799	0.50	Valid
Y.5	0.821	0.50	Valid
Y.6	0.612	0.50	Valid
Y.7	0.664	0.50	Valid
Y.8	0.615	0.50	Valid
Y.9	0.645	0.50	Valid
Y.10	0.639	0.50	Valid

Indikator konstruk pada variabel lingkungan kerja berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.7**  
***Convergent Validity* Lingkungan Kerja (X1)**

<b>Indikator</b>	<b><i>Loadig Factor</i></b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>	<b>Keterangan</b>
X1.1	0.738	0.50	Valid
X1.2	0.790	0.50	Valid
X1.3	0.752	0.50	Valid
X1.4	0.728	0.50	Valid
X1.5	0.743	0.50	Valid
X1.6	0.600	0.50	Valid
X1.7	0.819	0.50	Valid
X1.8	0.773	0.50	Valid
X1.9	0.638	0.50	Valid
X1.10	0.528	0.50	Valid

Indikator konstruk pada variabel disiplin kerja berjumlah 16 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.8**  
***Convergent Validity* Disiplin Kerja (X2)**

<b>Indikator</b>	<b><i>Loadig Factor</i></b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>	<b>Keterangan</b>
X2.1	0.638	0.50	Valid
X2.2	0.547	0.50	Valid
X2.3	0.772	0.50	Valid
X2.4	0.753	0.50	Valid
X2.5	0.764	0.50	Valid
X2.6	0.532	0.50	Valid
X2.7	0.646	0.50	Valid
X2.8	0.741	0.50	Valid
X2.9	0.660	0.50	Valid
X2.10	0.682	0.50	Valid
X2.11	0.775	0.50	Valid
X2.12	0.795	0.50	Valid
X2.13	0.680	0.50	Valid
X2.14	0.803	0.50	Valid
X2.15	0.793	0.50	Valid

X2.16	0.846	0.50	Valid
-------	-------	------	-------

Indikator konstruk pada variabel kepuasan kerja berjumlah 14 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.9**  
***Convergent Validity* Kepuasan Kerja (Z)**

<b>Indikator</b>	<b><i>Loadig Factor</i></b>	<b><i>Rule of Thumb</i></b>	<b>Keterangan</b>
Z.1	0.745	0.50	Valid
Z.2	0.506	0.50	Valid
Z.3	0.731	0.50	Valid
Z.4	0.725	0.50	Valid
Z.5	0.657	0.50	Valid
Z.6	0.670	0.50	Valid
Z.7	0.641	0.50	Valid
Z.8	0.652	0.50	Valid
Z.9	0.701	0.50	Valid
Z.10	0.547	0.50	Valid
Z.11	0.675	0.50	Valid
Z.12	0.763	0.50	Valid
Z.13	0.582	0.50	Valid
Z.14	0.733	0.50	Valid

## **2. *Composite Reliability***

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas kontrak adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan kontrak memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan diatas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

**Tabel 4.10**  
***Hasil Composite Reliability***

	<b><i>Composite Reliability</i></b>
Displin Kerja (X2)	0.942
Kepuasan Kerja (Z)	0.884
Lingkungan Kerja (X1)	0.950
Produktivitas Kerja (Y)	0.970

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

1. Variabel disiplin kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* disiplin kerja adalah  $0.942 > 0.6$ .
2. Variabel kepuasan kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kepuasan kerja adalah  $0.884 > 0.6$ .
3. Variabel lingkungan kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* lingkungan kerja adalah  $0.950 > 0.6$ .
4. Variabel produktivitas kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* produktivitas kerja adalah  $0.970 > 0.6$ .

### 3. *Average Variance Extracted (AVE)*

*Average Variance Extracted (AVE)* menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

**Tabel 4.11**  
**Hasil *Average Variance Extracted (AVE)***

	<i>Average Variance Extracted</i>
Displin Kerja (X2)	0.763
Kepuasan Kerja (Z)	0.530
Lingkungan Kerja (X1)	0.794
Produktivitas Kerja (Y)	0.842

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

1. Variabel disiplin kerja adalah reliabel, karena nilai AVE disiplin kerja adalah  $0.763 > 0.5$ .

2. Variabel kepuasan kerja adalah reliabel, karena nilai AVE kepuasan kerja adalah  $0.530 > 0.5$ .
3. Variabel lingkungan kerja adalah reliabel, karena nilai AVE lingkungan kerja adalah  $0.794 > 0.5$ .
4. Variabel produktivitas kerja adalah reliabel, karena nilai AVE produktivitas kerja adalah  $0.842 > 0.5$ .

#### 4.2.1.2 Discriminant Validity

*Discriminant Validity* (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai heretroit-monotrait ratic (HTMT). Jika nilai  $HTMT < 0.90$  maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.12**  
**Hasil *Discriminant Validity***

	<i>Discriminant Validity</i>			
	Displin Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Lingkungan Kerja (X1)	Produktivitas Kerja (Y)
Displin Kerja (X2)				
Kepuasan Kerja (Z)	0.628			
Lingkungan Kerja (X1)	0.338	0.693		
Produktivitas Kerja (Y)	0.701	0.818	0.789	

Kesimpulan pengujian heretroit – monotroit ratio (HTMT) adalah sebagai berikut:

1. Variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja nilai htmt  $0.628 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
2. Variabel disiplin kerja terhadap lingkungan kerja nilai htmt  $0.338 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
3. Variabel disiplin kerja terhadap produktivitas kerja nilai htmt  $0.701 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
4. Variabel kepuasan kerja terhadap lingkungan kerja nilai htmt  $0.693 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
5. Variabel kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja nilai htmt  $0.818 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
6. Variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja nilai htmt  $0.789 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

#### **4.2.2 Analisis Model Struktural/*Structural Model Analyst (Inner Model)***

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori

yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrampping (resampling method)*.

#### 4.2.2.1 R-Square

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juiandi, 2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
3. Jika nilai  $R^2$  (*adjusted*) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

**Tabel 4.13**

#### *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0.641	0.616
Produktivitas Kerja (Y)	0.843	0.826

1. Variabel Y (produktivitas kerja) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.826 artinya kemampuan variabel X1 (lingkungan kerja) dan X2 (displin kerja) untuk menjelaskan variabel Y (produktivitas kerja) yaitu sebesar 82.6%, maka dapat disimpulkan model tergolong model substansial (kuat).
2. Variabel Z (kepuasan kerja) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.616 artinya kemampuan variabel X1 (lingkungan kerja) dan X2 (displin kerja) untuk menjelaskan variabel Z (kepuasan kerja) yaitu sebesar 61.6%, maka dapat disimpulkan model tergolong model substansial (kuat).

#### 4.2.2.2 F-Square

*F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi

(endogen). Perubahan nilai R<sup>2</sup> saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria F Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai F<sup>2</sup> = 0.02 berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Jika nilai F<sup>2</sup> = 0.15 berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
3. Jika nilai F<sup>2</sup> = 0.35 berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

**Tabel 4.14**  
***F-Square***

	<i>F-Square</i>			
	Displin Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Lingkungan Kerja (X1)	Produktivitas Kerja (Y)
Displin Kerja (X2)		0.486		0.304
Kepuasan Kerja (Z)				0.406
Lingkungan Kerja (X1)		0.732		0.492
Produktivitas Kerja (Y)				

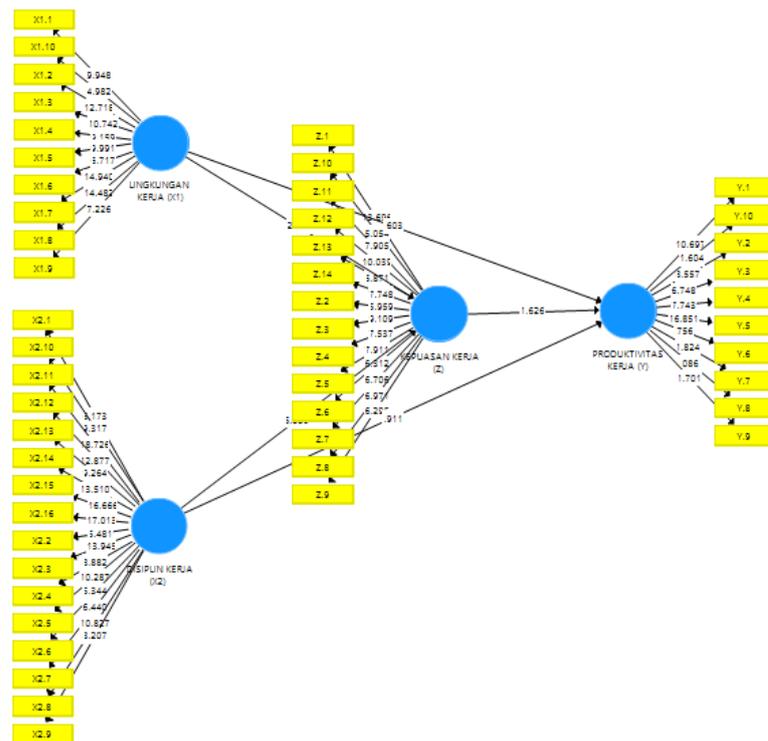
1. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai F-Square sebesar 0.492 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X1 terhadap Y.

2. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai F-Square sebesar 0.732 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X1 terhadap Z.
3. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai F-Square sebesar 0.304 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X1 terhadap Y.
4. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai F-Square sebesar 0.486 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X1 terhadap Z.
5. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai F-Square sebesar 0.406 artinya terdapat efek yang besar dari variabel Z terhadap Y.

#### **4.2.2.3 *Dirrect Effect***

Tujuan analisis *dirrect effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Nilai probabilitas /signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value  $< 0.05$ , maka signifikan.
- Jika nilai P-Value  $> 0.05$ , maka tidak signifikan.



**Gambar 4.2 Hasil Setelah *Bootstrapping***

**Tabel 4.15**  
***Dirrect Effect***

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR )</b>	<b>P-Value</b>
Displin Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.441	0.441	0.098	4.482	0.000
Displin Kerja (X2) -> Produktivitas Kerja (Y)	0.281	0.294	0.081	3.473	0.001
Kepuasan Kerja (Z) -> Produktivitas Kerja (Y)	0.421	0.401	0.135	3.127	0.004
Lingkungan Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.541	0.578	0.090	6.041	0.000
Lingkungan Kerja (X1) -> Produktivitas Kerja (Y)	0.386	0.416	0.103	3.755	0.001

Kesimpulan dari nilai dirrect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

1. Variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.386 dan P-Value  $0.001 < 0.05$ , artinya berpengaruh dan signifikan.

2. Variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.541 dan P-Value  $0.000 < 0.05$ , artinya berpengaruh dan signifikan.
3. Variabel disiplin kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.281 dan P-Value  $0.001 < 0.05$ , artinya berpengaruh dan signifikan.
4. Variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.441 dan P-Value  $0.000 < 0.05$ , artinya berpengaruh dan signifikan.
5. Variabel kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.421 dan P-Value  $0.004 < 0.05$ , artinya berpengaruh dan signifikan.

#### 4.2.2.4 *Indirect Effect*

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator).

**Tabel 4.16**

#### *Indirect Effect*

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STERR)</b>	<b>P-Value</b>
Displin Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Produktivitas Kerja (Y)	0.186	0.180	0.080	2.336	0.026
Lingkungan Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Produktivitas Kerja (Y)	0.228	0.232	0.091	2.518	0.017

Kesimpulan nilai *indirect effect* pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja dengan nilai 0.228 dengan P-Value  $0.017 < 0.05$ .
2. Kepuasan kerja memediasi disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan nilai 0.186 dengan P-Value  $0.026 < 0.05$ .

### **4.3 Pembahasan**

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada tujuh (7) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

#### **4.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai**

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.386 dan P-Value  $0.001 < 0.05$ , artinya berpengaruh dan signifikan.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas pegawai karena suasana dan kondisi tempat kerja dapat memengaruhi motivasi, kenyamanan, serta fokus karyawan dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja yang kondusif seperti pencahayaan yang baik, sirkulasi udara yang lancar, hubungan antar rekan kerja yang harmonis, dan dukungan dari atasan dapat meningkatkan semangat kerja dan efisiensi pegawai. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak nyaman atau penuh tekanan dapat menurunkan konsentrasi, menimbulkan stres, dan akhirnya berdampak negatif pada kinerja. Oleh karena itu,

menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan produktivitas pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Firnanda & Baskoro, 2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai.

#### **4.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai**

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel disiplin kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.281 dan P-Value  $0.001 < 0.05$ , artinya berpengaruh dan signifikan.

Disiplin kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai karena mencerminkan tanggung jawab, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku di lingkungan kerja. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung lebih teratur dalam menyelesaikan tugas, menghargai waktu, serta menjaga konsistensi kinerja, sehingga mampu mencapai target yang telah ditetapkan secara efisien. Selain itu, disiplin kerja juga menciptakan budaya kerja yang profesional dan tertib, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap keseluruhan produktivitas organisasi. Dengan demikian, penerapan disiplin kerja yang baik merupakan faktor kunci dalam mendukung keberhasilan dan efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Fauzia et al., 2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai.

#### **4.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.541 dan P-Value  $0.000 < 0.05$ , artinya berpengaruh dan signifikan.

Lingkungan kerja yang baik dan mendukung sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, karena suasana kerja yang nyaman, aman, dan harmonis dapat meningkatkan rasa betah dan semangat dalam bekerja. Faktor-faktor seperti fasilitas yang memadai, hubungan interpersonal yang positif, dukungan dari pimpinan, serta sistem kerja yang adil dan transparan, semuanya berkontribusi dalam menciptakan perasaan dihargai dan dihormati oleh organisasi. Ketika pegawai merasa puas dengan lingkungan tempat mereka bekerja, maka loyalitas, motivasi, dan kinerja mereka pun cenderung meningkat. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang sehat menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kepuasan dan retensi pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan et al., 2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.441 dan P-Value  $0.000 < 0.05$ , artinya berpengaruh dan signifikan.

Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai karena menciptakan keteraturan, kejelasan tanggung jawab, dan rasa keadilan dalam lingkungan kerja. Pegawai yang bekerja dalam sistem yang disiplin

cenderung merasa lebih aman, fokus, dan termotivasi karena adanya standar dan aturan yang jelas yang berlaku untuk semua orang. Selain itu, disiplin juga membantu mencegah konflik, meningkatkan kerja sama tim, serta mempercepat pencapaian target kerja, yang pada akhirnya memberikan rasa pencapaian dan kepuasan tersendiri bagi pegawai. Dengan demikian, penerapan disiplin kerja yang konsisten dan adil tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memperkuat kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Andromeda & Chalimah, 2025) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai**

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.421 dan P-Value  $0.004 < 0.05$ , artinya berpengaruh dan signifikan.

Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai karena ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, ia cenderung bekerja dengan lebih antusias, bertanggung jawab, dan penuh komitmen. Pegawai yang puas akan merasa dihargai, nyaman, serta memiliki ikatan emosional dengan pekerjaannya maupun organisasinya, sehingga termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaik. Kepuasan kerja juga dapat mengurangi tingkat stres, absensi, dan pergantian karyawan, yang semuanya berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas secara keseluruhan. Oleh karena itu, menciptakan kondisi kerja yang mampu memenuhi harapan dan kebutuhan pegawai merupakan strategi penting dalam mendorong kinerja yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Manossoh et al., 2025) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

#### **4.3.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *indirect effect* ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja dengan nilai 0.228 dengan P-Value  $0.017 < 0.05$ .

Lingkungan kerja yang kondusif memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung baik dari segi fisik seperti pencahayaan, kebersihan, dan suhu ruangan, maupun non-fisik seperti hubungan antar rekan kerja dan gaya kepemimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang positif. Ketika pegawai merasa puas dengan kondisi tempat mereka bekerja, mereka cenderung menunjukkan loyalitas, semangat kerja yang tinggi, dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi jembatan penting yang memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai secara keseluruhan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mulyapradan et al., 2025) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja.

#### **4.3.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji *indirect effect* ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja memediasi disiplin kerja terhadap produktivitas kerja dengan nilai 0.186 dengan P-Value  $0.026 < 0.05$ .

Disiplin kerja yang baik memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pegawai yang disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, karena mereka dapat mengelola waktu dan sumber daya dengan lebih efisien. Disiplin kerja yang tinggi juga menciptakan rasa tanggung jawab, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja, karena pegawai merasa dihargai dan memiliki kontrol atas pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini, pada akhirnya, berkontribusi pada peningkatan produktivitas pegawai, karena mereka lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan. Oleh karena itu, disiplin kerja yang baik dapat memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas pegawai, menjadikannya faktor yang saling mendukung dalam menciptakan kinerja yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nastiti & Maisara, 2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi disiplin kerja terhadap produktivitas kerja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara. Responden dalam penelitian ini berjumlah 59, kemudian telah dianalisa maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
4. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

6. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
7. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja pada Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Disarankan agar Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara untuk memperkuat lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan disiplin, serta menyediakan pelatihan dan penghargaan yang relevan guna meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
2. Disarankan agar Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara untuk memperhatikan keseimbangan kerja-hidup, menyediakan kesempatan pengembangan karir, serta menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan mendukung komunikasi yang efektif antar pegawai.
3. Disarankan agar Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara untuk menciptakan ruang kerja yang nyaman, memperkuat hubungan antar pegawai, serta memastikan fasilitas dan sumber daya yang memadai untuk mendukung kinerja pegawai.

4. Disarankan agar Badan Perencanaan, Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara untuk menetapkan kebijakan yang jelas dan tegas, memberikan pelatihan tentang manajemen waktu, serta menerapkan sistem penghargaan dan sanksi yang adil untuk mendorong kedisiplinan pegawai.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu lingkungan kerja, disiplin kerja, produktivitas kerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 59 responden.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Adiyono, Y. T., Gunawan, A. W., & Tanuwijaya, J. (2024). Pengaruh Satisfaction With Interinsic Reward (SIR), Work Life Balance, & Satisfaction With Exterinsic Reward (SER) Terhadap Job Satisfaction Yang Mempengaruhi Turnover Intention Industri Perhotelan Jakarta . *Alkharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis Syariah* 6 (4), 4561- 4567.
- Ajabar, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish
- Ajabar, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Deepublish.
- Andromeda, M. I., & Chalimah, C. (2025). Pengaruh Reward System, Disiplin Kerja Dan Pengelolaan Manejemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Melalui Motivasi Pada Karyawan Taman Wisata Laut Pantai Pasir Kencana Pekalongan. *Indonesian Research Journal On Education*, 5(1), 581-599.
- Anggraini, L. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Sektor Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Manajemen*, 11(1), 22-35.
- Aruan, D., & Fakhri, M. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Jasa. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 123-135.
- Bismala, L., & Sembiring, R. (2023). The Impact Of Transformational Leadership On Organizational Citizenship Behavior With Employee Engagement Mediation, *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* , 1(1), 751–762.
- Chaidir, J. (2023). *Manajemen Sumberdaya Manusia Konsep Dan Implementasi Strategis Di Era Digital*. Runzune Publisher.

- Darsana, I. M. (2023). *Managemen Sumber Daya Manusia*. Cv. Intelektual Manifes Media.
- Farhani, A., & Amalia, R. (2025). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention Pada PT Triatra Sinergia Pratama Muara Teweh. *Jurnal Bina Manajemen*, 13(2), 19–30.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15-33.
- Fauzia, N., Rony, Z. T., & Sari, R. K. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Keselamatan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Produktivitas Karyawan Pt. Aisin Indonesia. *Sinergi : Jurnal Riset Ilmiah*, 2(3), 1179-1188.
- Firnanda, N., & Baskoro, H. (2025). Pengaruh Pelatihan, Reward, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Metal Hitech Engineering. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 7(1), 55-60.
- Hamali. H. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumberdaya Mausia*. Yogyakarta: Center For Academic Publishing Servive.
- Handayani, R., & Daulay, M. A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Masa Pandemi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 9(2), 88–99.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, M., & Sari, D. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 8(2), 75-88.

- Hidayat, F. A., Purwadhi, P., Andriani, R., & Mubarok, A. (2025). Pengaruh Retensi Karyawan Dan Work-Life Balance Terhadap Loyalitas Melalui Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 27-35.
- Juliandi, A. (2018). *Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*, Structural Equation Model Based Partial Least Square (SEM\_PLS): Menggunakan Smart PLS). 16–17.
- Juliandi, A., Irfan, I. & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*.
- Kasmawati, K., Nurbaya, S., Maklassa, D. (2022). Pengaruh Core Values AKHLAK Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Pln (Persero) Unit Induk Pembangkitan Dan Penyaluran (UIKL) Sulawesi. *SEIKO : Journal Of Management & Business*. 5(2). 243-248.
- Kasmir (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Kurniawan, R., Pantiyasa, I. W., Sudarwaman, I. W. E., Mariani, N. W. R., & Marthika, L. D. (2023). Pengaruh Keselamatan Kerja, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Terhadap Turnover Intention Karyawan Hotel Di Bali . *Jurnal Edunomika* 7(2), 1-10.
- Manossoh, N. C., Palandeng, I. D., & Lumintang, G. G. (2025). Pengaruh Reward, Punishment, Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Puskesmas Enemawira Di Sangihe. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(4), 831–843.
- Mulyapradana, A., Kharis, A. J., Muafiq, F., Asyarotun, & Kamilia, N. (2025). Pelaksanaan Program Kesehatan Dan Keselamatan Kerja Di Lingkungan Kerja Guna Meningkatkan Produktivitas Kerja. *Jurnal Bina Akuntansi*, 12(1), 143–147.
- Muslih, M., & Zamara, Z. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(1), 15-28.

- Nabila, L., Hardilawati, W. L., & Zaki, H. (2023). Pengaruh Reward Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT Karya Dayun. *SNEBA: Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi (1)*, 611-623.
- Nandalia, D., & Rizqi, M. A. (2023). Pengaruh Penerapan Core Values AKHLAK Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*. 9(2). 259-274.
- Nastiti, A. S., & Maisara, P. (2023). Pengaruh Kesehatan Dan Keselamatan Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt Hanil Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Dinamika Bisnis (JMDB)*, 2(2), 56–68.
- Nasution, R. (2024). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Era Digital*. Pustaka Mandiri.
- Nasution, I. H., Tanjung, H., & Datuk, B. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada Smk 2 Swasta Perkumpulan Amal Bakti Sumatera Utara. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*. 7(2). 365-374.
- Negara, K. B. A. J., Utami, N. M. S., & Saraswati, N. P. S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Umum Daerah Denpasar. *EMAS*, 6(1), 63–79.
- Niladanti, A. A. I., Sukadana, I. W., & Widnyana, I. W. (2025). Pengaruh Work-Life Balance, Job Insecurity, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt. Telkom Akses Kabupaten Gianyar. *Emas*, 6(2), 547–562.
- Nitisemito, B. (1982). *Dasar-Dasar Pemasaran*. Erlangga.
- Pago, A. G., Prayekti, P., & Subiyanto, D. (2025). Pengaruh Komitmen Organisasional, Lingkungan Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Penelitian. *Indonesian Journal Of Multidisciplinary On Social And Technology*, 3(1), 1–8.

- Permatasari, R. (2015). *Manajemen Lingkungan Kerja Dalam Organisasi Modern*. Penerbit Nusantara Raya.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1). 665-669.
- Priyanda, A., Wijaya, S., & Hartanto, T. (2022). Analisis Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Produktivitas Karyawan Di Perusahaan Startup. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 14(2), 87-102.
- Putri, D. M., Muttaqin, R., & Riadi Akbar, R. (2025). Pengaruh Work Life Balance, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Primajaya Putra Sentosa. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(1), 39–49.
- Putri, N. A., Siddiq, A. M., & Muttaqin, R. (2025). Pengaruh Komunikasi, Work Life Balance Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(1), 582–595.
- Rahayu, N., & Dahlia, R. (2023). Pengaruh Penggunaan Teknologi Digital Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Sektor Perbankan. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen*, 12(1), 34-47.
- Rasino, A., Putra, B., & Lestari, C. (2023). Dampak Penggunaan Media Sosial Terhadap Perilaku Konsumtif Remaja Di Kota Besar. *Jurnal Psikologi Dan Sosial*, 15(1), 50-65.
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada Sma Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3(1). 60-74.

- Ruauw, A. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Di Kelurahan Tingkulu, Kecamatan Wanea, Kota Manado. *Jurnal Manajemen Dan Produktivitas*, 3(2), 45-52.
- Rostandi, R. M., & Senen, S. H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Reward System Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 12(2), 147–154.
- Salsabila, A., Muttaqin, R., & Herlina, L. (2025). Pengaruh Work Life Balance, Program Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Juanindo Perkasa. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(1), 219–229.
- Saputra, I., Rahmadiyah, F., Fingkania, A., Devi, S., & Devi, I. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 2(3), 187–194.
- Sari, I. W., & Imsar, I. (2023). Implementasi Budaya Perusahaan Berbasis Core Values AKHLAK Terhadap Produktivitas Karyawan PT KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan. *GEMA: Journal Of Gentiaras Management And Accounting*, 15(2). 1-19.
- Sastrohadiwiryo, S., & Syuhada, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Sektor Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(3), 210-225.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 4(1). 131-144.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., & Chairunnisah, R. (2021). *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada Bandung.

- Sofiyana, D. H., Elmida, E., Aini, N. A. K., & Musfiroh, L. (2024). Implementasi Core Value AKHLAK Sebagai Strategi Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Di Pt Sinergi Gula Nusantara Unit Pg Glenmore. *Jurnal PEDAMAS (Pengabdian Kepada Masyarakat)*. 2(2). 443-450.
- Suhartini, T., & Rahmawati, D. (2020). Hubungan Antara Lingkungan Kerja Dan Tingkat Stres Karyawan. *Jurnal Psikologi Terapan*, 8(1), 25–35.
- Supit, S., Wijaya, R., & Hartono, D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Perusahaan Teknologi Informasi. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 6(2), 101-115.
- Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3(1). 60-74.
- Tanjung, H., Hardita, A. P., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Silangit. *Niagawan*, 11 (2), 121-137.
- Tanjung, H. (2020). Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Pada Smk Muhammadiyah 3 Aek Kanopan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 5(1). 30-41.
- Zulkarnain, B., Budi, A., & Maswanto, D. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Sektor Industri Manufaktur. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 13(2), 101–115.

## LAMPIRAN

### TABULASI JAWABAN KUISIONER RESPONDEN

LINGKUNGAN KERJA (X1)										
NO	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
1	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4
2	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5
3	3	3	4	4	5	3	4	3	4	4
4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4
5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
6	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
7	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5
8	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	4	5	4	3	5	5	4	5	5	3
13	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4
14	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
17	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4
18	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
22	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	5	5	5	4	3	5	4	5	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4
30	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4
31	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
32	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
36	5	4	5	5	4	3	4	5	5	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4
39	4	4	4	3	3	3	2	1	2	2
40	3	4	4	3	4	2	4	5	4	4
41	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4

42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3
48	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5
49	4	2	4	4	4	3	3	3	2	4
50	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3
51	4	4	4	4	4	5	5	2	2	3
52	4	4	4	3	3	3	3	2	5	5
53	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
54	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3
55	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5
56	4	4	3	3	4	4	4	1	1	4
57	1	2	4	3	3	3	4	4	4	4
58	4	4	3	3	4	5	5	3	3	4
59	4	4	5	5	3	3	4	3	5	5



46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	5	3	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	3	4
48	5	3	2	4	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4
49	5	2	2	2	3	5	5	4	4	3	3	4	2	5	4	4
50	2	3	2	4	4	5	5	4	4	3	3	2	2	2	3	3
51	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
52	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	3	3
53	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5
54	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4
55	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5
56	5	5	5	3	4	4	5	3	4	3	2	3	4	4	3	4
57	4	4	3	3	3	1	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
58	4	5	3	3	4	4	5	4	2	3	4	4	3	2	2	4
59	3	4	4	4	3	2	4	4	5	5	4	3	3	4	4	3

PRODUKTIVITAS PEGAWAI (Y)										
NO	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10
1	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4
3	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
7	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
8	4	4	4	5	4	4	4	4	3	2
9	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4
11	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4
12	3	3	5	4	4	4	3	4	4	5
13	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
14	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	2	3	2	5	4
16	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4
17	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3
18	4	5	4	5	5	3	5	5	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
20	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4
21	5	4	5	4	4	3	3	4	5	4
22	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2
23	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
24	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5
25	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4
26	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3
27	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5
28	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4
29	1	2	2	2	2	4	4	5	4	4
30	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5
31	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5
32	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
33	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
34	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
35	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4
36	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4
37	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5
38	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
39	4	4	4	4	2	5	5	5	4	5
40	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4
41	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
42	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
43	5	3	5	4	4	5	5	5	4	4
44	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
45	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
46	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4

47	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
48	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
49	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3
50	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
51	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4
52	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
53	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5
54	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
55	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
56	2	3	2	5	4	4	4	4	4	4
57	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5
58	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5
59	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4



47	4	5	4	3	3	5	4	4	4	3	3	4	3	3
48	3	5	4	5	3	5	5	4	3	2	5	4	4	4
49	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3
50	4	4	5	5	4	4	4	2	3	3	4	4	5	5
51	2	4	4	4	5	5	2	2	3	4	2	4	4	4
52	3	3	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
53	4	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4
54	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	3	3	4	4
55	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
56	2	4	2	5	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4
57	3	2	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4
58	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5
59	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	3

## LAMPIRAN ANALISIS DATA

### Data Composite Reliability Dan Average Variance Extracted (AVE)

#### Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (...)	Copy to Clipboard
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	
DISPLIN KERJA (X2)	.922	.927	.942	.763	
KEPUASAN KERJA (Z)	.835	.946	.884	.530	
LINGKUNGAN KERJA (X1)	.934	.949	.950	.794	
PRODUKTIVITAS KERJA (Y)	.962	.966	.970	.842	

### Data HTMT

#### Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri...	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait R...	Heterotrait-Monotrait R...	Copy to Clipboard: Exce
	DISPLIN KERJA (X2)	KEPUASAN KERJA (Z)	LINGKUNGAN KERJA (X1)	PRODUKTIVITAS KERJA (Y)
DISPLIN KERJA (X2)				
KEPUASAN KERJA (Z)	.628			
LINGKUNGAN KERJA (X1)	.338	.693		
PRODUKTIVITAS KERJA (Y)	.701	.818	.789	

### Data R-Square

#### R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
KEPUASAN KERJA (Z)	.641	.616
PRODUKTIVITAS KERJA (Y)	.843	.826

### Data F-Square

#### f Square

Matrix	f Square	Copy to Clipboard: Excel F		
	DISPLIN KERJA (X2)	KEPUASAN KERJA (Z)	LINGKUNGAN KERJA (X1)	PRODUKTIVITAS KERJA (Y)
DISPLIN KERJA (X2)		.486		.304
KEPUASAN KERJA (Z)				.406
LINGKUNGAN KERJA (X1)		.732		.492
PRODUKTIVITAS KERJA (Y)				

## Data *Dirrect* Effect

### Path Coefficients

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O...	P Values
DISPLIN KERJA (X2) -> KEPUASAN KERJA (Z)	.441	.441	.098	4.482	.000
DISPLIN KERJA (X2) -> PRODUKTIVITAS KERJA (Y)	.281	.294	.081	3.473	.001
KEPUASAN KERJA (Z) -> PRODUKTIVITAS KERJA (Y)	.421	.401	.135	3.127	.004
LINGKUNGAN KERJA (X1) -> KEPUASAN KERJA (Z)	.541	.578	.090	6.041	.000
LINGKUNGAN KERJA (X1) -> PRODUKTIVITAS KERJA (Y)	.386	.416	.103	3.755	.001

## Data *Indirrect* Effect

### Specific Indirect Effects

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O...	P Values
DISPLIN KERJA (X2) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> PRODUKTIVITAS KERJA ...	.186	.180	.080	2.336	.026
LINGKUNGAN KERJA (X1) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> PRODUKTIVITAS ...	.228	.232	.091	2.518	.017