PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI INTERVENING PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH RUMAH SAKIT KHUSUS MATA PROVINSI SUMATERA UTARA

TUGAS AKHIR

Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi
Syarat Mencapai Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen

OLEH :

NAMA	**: SEPTIA WULANDARI**
NPM	**: 2205160313**
PROGRAM STUDI	**: MANAJEMEN**
KONSENTRASI	**: MANAJEMEN SDM**

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Sabtu, tanggal 12 September 2026 pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama	**: SEPTIA WULANDARI**
N P M	**: 2205160313**
Program Studi	**: MANAJEMEN**
Konsentrasi	**: MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
Judul Tugas Akhir	**: PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI INTERVENING PADA UNIT PELAKSANAAN TEKNISI DAERAH RUMAH SAKIT KHUSUS MATA 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**
(Dr. Muhammad Fahmi, S.E., M.M)	**(Rini Astuti, SE., M.M)**

Pembimbing

(Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si)

PANITIA UJIAN

Ketua	**Sekretaris**
(Assoc. Prof. Dr. Radiman, S.E., M.Si.)	**(Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.)**

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

بسم الله الرحمن الرحيم

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama	:	**SEPTIA WULANDARI**
N.P.M	:	**2205160313**
Program Studi	:	**MANAJEMEN**
Konsentrasi	:	**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
Judul Tugas Akhir	:	**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI INTERVENING PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH RUMAH SAKIT KHUSUS MATA PROVINSI SUMATERA UTARA.**

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

Medan, September 2026

Pembimbing Tugas Akhir

Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si.

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Agus Sani, S.E., M.Sc.

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Assoc. Prof. Dr. Radiman, S.E., M.Si.

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Lengkap : Septia Wulandari
Npm : 2205160313
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E.,M.Si
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai melalui Disiplin Kerja sebagai Intervening Pada Unit Pelaksana Teknis Daerah Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	penelitian terdahulu di expland	22/7 26	
BAB 2	-	29/7 26	
BAB 3	Sampel dan populasi tetap disamakan	5/8 26	
BAB 4	pembahasan ditambahi secara nyata pada objek penelitian	12/8 26	
BAB 5	kesimpulan disesuaikan dengan hasil penelitian	19/8 26	
Daftar Pustaka	Harap Menggunakan Mendeley	26/8-26	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc Maju Sidang Meja hijau	2/9 2026	

Medan, Agustus 2026

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Agus Sani, S.E., M.Sc

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E.,M.Si

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	**Septia Wulandari**
NPM	:	**2205160313**
gram Studi	:	**Manajemen**
Konsentrasi	:	**Manajemen Sumber Daya Manusia**
Judul Skripsi	:	**Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Intervening Pada Unit Pelaksana Teknisi Daerah Rumah Sakit Mata Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.**

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir yang saya tulis secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari tugas akhir ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, September 2026
Yang membuat pernyataan



Septia Wulandari

ABSTRAK

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI INTERVENING PADA UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH RUMAH SAKIT KHUSUS MATA PROVINSI SUMATERA UTARA

Septia Wulandari
Program Studi Manajemen
E-mail: septiawulandari@gmail.com

Tujuan penelitian bertujuan untuk menganalisis beberapa hal yaitu pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai, pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja, pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai melalui disiplin kerja. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sampel sebanyak 70 responden yang merupakan pegawai UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan seperti kuesioner dan teknik analisis data menggunakan *Path Analysis* serta untuk menguji tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *Partial Least Square (SmartPLS)*. Hasil penelitan menunjukan bahwa pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai positif dan signifkan, pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja positif dan signifikan, pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai melalui disiplin kerja kerja positif dan signifkan.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Produktivitas Pegawai, Disiplin Kerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY THROUGH WORK DISCIPLINE AS AN INTERVENING VARIABLE AT THE REGIONAL TECHNICAL IMPLEMENTATION UNIT OF THE SPECIAL EYE HOSPITAL OF NORTH SUMATRA PROVINCE

Septia Wulandari
Management Study Program
E-mail: septiawulandari@gmail.com

This study aims to analyze several aspects, namely the effect of work environment, work motivation, and work discipline on employee productivity; the effect of work environment and work motivation on work discipline; and the effect of work environment and work motivation on employee productivity through work discipline. This study employed an associative research method with a sample of 70 respondents who were employees of the Regional Technical Implementation Unit of the Special Eye Hospital of North Sumatra Province. Data were collected using a questionnaire containing a list of statements, while the data analysis technique employed Path Analysis. Furthermore, the seven hypotheses proposed in this study were tested using the Partial Least Squares (SmartPLS) application. The results of the study indicate that work environment, work motivation, and work discipline have a positive and significant effect on employee productivity. Work environment and work motivation also have a positive and significant effect on work discipline. In addition, work environment and work motivation have a positive and significant effect on employee productivity through work discipline.

Keywords: *Work Environment, Work Motivation, Employee Productivity, Work Discipline*

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillahirabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan shalawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad Salallahu'Alaihiwasallam yang telah membawa risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penulisan ini merupakan kewajiban bagi penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Program Strata 1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu **"Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Melalui Disiplin Kerja sebagai Intervening Pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara".**

Dalam menyelesaikan tugas akhir ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan tugas akhir. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Teristimewa untuk Ayahanda Nopi Yandri dan Ibunda Nilasari tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan tugas akhir ini. Dan seluruh keluarga besar penulis yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiturial kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Akrim, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof Dr. Radiman S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak M. Shareza Hafiz, S.E., M.Acc, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Agus Sani, S.E., M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Arif Pratama Marpaung, S.E., M.M selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Bapak Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si selaku pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tugas akhir.
9. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada

penulis, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah membantu penulis baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan tugas akhir ini.

10. Kepada teman saya Nevy Ramadhani, Yenny Alya, Izmi Fahira, Lola Adela Zalianti, Melisa Ramadhani terimakasih telah membantu dalam penyusunan tugas akhir saya

11. Mhd Agung Batubara, terima kasih karena telah hadir pada waktu yang tidak pernah penulis rencanakan, tetapi menjadi bagian yang begitu berarti dalam perjalanan ini. Di saat penulis terbiasa berusaha memenuhi begitu banyak ekspetasi, kamu menjadi orang yang tidak pernah meminta penulis menjadi siapapun selain dirinya sendiri. Terima kasih karena telah memberi ruang bagi penulis untuk merasa lelah, menangis, mengeluh, tertawa, dan kembali bangkit tanpa pernah merasa dihakimi.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna baik dari segi materi maupun penulisannya, untuk itu dengan kerendahan hati penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan tugas akhir ini dari semua pihak.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terimakasih semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan dapat memperluas cakrawala pemikiran kita dimasa yang akan datang dan berharap tugas akhir ini dapat menjadi lebih sempurna kedepannya.

Wassalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, Agustus 2026

Penulis

Septia Wulandari
2205160313

DAFTAR ISI

ABSTRAK ..... **i**

ABSTRACT ..... **ii**

KATA PENGANTAR ..... **iii**

DAFTAR ISI ..... **vi**

DAFTAR TABEL ..... **viii**

DAFTAR GAMBAR ..... **ix**

BAB 1 PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Identifikasi Masalah 7
1.3 Batasan Masalah 8
1.4 Rumusan Masalah 8
1.5 Tujuan Penelitian 9
1.6 Manfaat Penelitian 10

BAB 2 KAJIAN PUSTAKA **12**
2.1 Landasan Teori 12
2.1.1 Produktivitas Pegawai 12
2.1.1.1 Pengertian Produktivitas Pegawai 12
2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Ke... 13
2.1.1.3 Manfaat dari Penilaian Produktivitas Kerja 17
2.1.1.4 Indikator Produktivitas Pegawai 19
2.1.2 Lingkungan Kerja 21

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja 21
2.1.2.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja 22
2.1.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja 23
2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja 25
2.1.3 Motivasi kerja 27
2.1.3.1 Pengertian Motivasi kerja 27
2.1.3.2 Faktor-Faktor Menentukan Motivasi kerja 28
2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Motivasi kerja 33
2.1.3.4 Indikator Motivasi kerja 34
2.1.4 Disiplin kerja 36
2.1.4.1 Pengertian Disiplin kerja 36
2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin kerja 37
2.1.4.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja 40
2.1.4.4 Indikator Disiplin kerja 41
2.2 Kerangka Konseptual 43
2.3 Hipotesis 50

BAB 3 METODE PENELITIAN 52
3.1 Pendekatan Penelitian 52
3.2 Defenisi Operasional 52
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian 53
3.4 Teknik Pengambilan Sampel 54
3.5 Teknik Pengumpulan Data 55
3.6 Teknik Analisis Data 55

DAFTAR PUSTAKA 61

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan sektor kesehatan di Indonesia yang semakin pesat menuntut setiap institusi pelayanan kesehatan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Rumah sakit sebagai salah satu institusi pelayanan kesehatan memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang cepat, tepat, aman, dan berkualitas. Tingginya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan kesehatan menyebabkan rumah sakit harus mampu mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki secara efektif agar mampu memberikan pelayanan yang optimal. Dalam kondisi tersebut, sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat penting karena seluruh proses pelayanan kesehatan pada dasarnya dilaksanakan oleh manusia.

Pentingnya peran sumber daya manusia menjadikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai salah satu fungsi yang sangat strategis dalam organisasi. Menurut Afandi (2021), manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar mampu memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam organisasi pelayanan kesehatan, keberhasilan pelayanan tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan fasilitas medis dan teknologi kesehatan yang digunakan, tetapi juga ditentukan oleh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya secara profesional. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Salah satu institusi kesehatan yang membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas adalah UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara. Rumah sakit ini merupakan rumah sakit milik Pemerintah Provinsi Sumatera Utara yang secara khusus memberikan pelayanan kesehatan mata kepada masyarakat. Sebagai rumah sakit rujukan khusus mata, rumah sakit ini memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan kesehatan mata yang berkualitas kepada masyarakat Sumatera Utara dan sekitarnya. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan mata menyebabkan kebutuhan pelayanan kesehatan mata juga semakin meningkat. Kondisi tersebut menuntut rumah sakit untuk memiliki pegawai yang produktif agar seluruh pelayanan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Produktivitas kerja merupakan kemampuan pegawai dalam menghasilkan output kerja yang optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Menurut Busro (2018), produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Produktivitas menjadi aspek yang sangat penting dalam organisasi pelayanan kesehatan karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. Semakin tinggi produktivitas pegawai, maka semakin cepat dan efektif pelayanan yang dapat diberikan kepada masyarakat.

Dalam konteks UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara, produktivitas pegawai menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan pelayanan kesehatan. Namun berdasarkan observasi awal, masih terdapat beberapa kondisi yang menunjukkan bahwa produktivitas kerja pegawai belum sepenuhnya optimal. Peningkatan jumlah pasien pada waktu-waktu tertentu

menyebabkan beban pelayanan menjadi lebih tinggi dibandingkan hari-hari biasa. Kondisi tersebut mengharuskan pegawai bekerja lebih cepat dalam melaksanakan pelayanan administrasi, pelayanan medis, maupun pelayanan penunjang lainnya. Selain itu, proses pelayanan kesehatan juga melibatkan berbagai tahapan yang membutuhkan koordinasi antarunit sehingga terkadang memerlukan waktu penyelesaian yang lebih panjang. Apabila koordinasi dan pengelolaan pekerjaan tidak berjalan dengan baik, maka hal tersebut dapat memengaruhi produktivitas pegawai dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Produktivitas kerja pegawai tidak muncul dengan sendirinya, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam maupun luar diri pegawai. Produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, motivasi kerja, kompetensi, disiplin kerja,serta berbagai faktor organisasi lainnya. Dalam penelitian ini, faktor yang diduga memiliki pengaruh terhadap produktivitas pegawai adalah lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja,. Ketiga faktor tersebut dipilih karena memiliki hubungan yang erat dengan aktivitas kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar pegawai yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar pegawai yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diberikan. Lingkungan kerja yang nyaman akan membantu pegawai bekerja dengan lebih fokus, tenang, dan produktif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menyebabkan pegawai mengalami kelelahan kerja, kesulitan berkonsentrasi, dan menurunkan produktivitas kerja.

Hubungan lingkungan kerja dengan produktivitas kerja telah dibuktikan dalam berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan. Hal tersebut terjadi karena lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan kenyamanan dan semangat kerja bagi pegawai.

Dalam konteks UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara, lingkungan kerja menjadi aspek yang sangat penting mengingat aktivitas pelayanan berlangsung setiap hari dan melibatkan interaksi langsung dengan pasien. Berdasarkan observasi awal, terdapat kondisi dimana ruang pelayanan menjadi lebih padat pada jam-jam tertentu karena meningkatnya jumlah pasien yang datang untuk berobat. Selain itu, aktivitas pelayanan yang berlangsung secara terus-menerus juga menyebabkan pegawai harus mampu bekerja dalam kondisi yang membutuhkan konsentrasi tinggi. Situasi tersebut dapat memengaruhi kenyamanan kerja pegawai apabila tidak didukung oleh lingkungan kerja yang memadai.

Faktor lain yang diduga memengaruhi produktivitas kerja adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan yang menyebabkan seseorang bersedia dan bersemangat untuk melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja memiliki peran penting karena menjadi penggerak utama yang mendorong pegawai untuk bekerja secara maksimal dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Semakin tinggi

motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan. Hal ini terjadi karena pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, dan komitmen yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam konteks UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara, motivasi kerja menjadi faktor yang sangat penting mengingat pelayanan kesehatan merupakan pekerjaan yang membutuhkan ketelitian, kesabaran, dan konsistensi yang tinggi. Berdasarkan observasi awal, terdapat pegawai yang merasakan peningkatan beban kerja pada periode tertentu ketika jumlah pasien meningkat secara signifikan. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai harus bekerja lebih intensif dibandingkan hari-hari biasa. Selain itu, tuntutan pelayanan yang cepat dan berkualitas juga menyebabkan pegawai membutuhkan dukungan organisasi yang mampu menjaga semangat dan motivasi kerja mereka. Apabila motivasi kerja pegawai menurun, maka hal tersebut dapat berdampak pada menurunnya produktivitas kerja dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Keadaan lingkungan kerja yang nyaman dan adanya motivasi kerja yang tinggi dari pegawai maka akan menimbulkan kedisiplin kerja yang baik pula. Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati seluruh peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Disiplin kerja sangat diperlukan dalam organisasi pelayanan kesehatan karena berkaitan dengan ketepatan waktu pelayanan, kepatuhan terhadap prosedur kerja, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

Hubungan disiplin kerja dengan produktivitas kerja telah dibuktikan oleh berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung mampu memanfaatkan waktu kerja secara efektif, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta bekerja sesuai prosedur yang telah ditetapkan organisasi.

Dalam konteks UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara, disiplin kerja menjadi aspek yang sangat penting karena pelayanan kesehatan menuntut ketepatan waktu dan ketelitian yang tinggi. Berdasarkan observasi awal, masih ditemukan kondisi dimana beberapa pekerjaan administrasi belum dapat diselesaikan sesuai waktu yang telah direncanakan karena tingginya volume pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang bersamaan. Selain itu, terdapat situasi tertentu yang menyebabkan pegawai harus melakukan penyesuaian terhadap jadwal pelayanan akibat meningkatnya jumlah pasien yang datang pada waktu tertentu. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja masih menjadi faktor yang perlu diperhatikan untuk mendukung peningkatan produktivitas pegawai.

UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara merupakan salah satu institusi pelayanan kesehatan yang memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan kesehatan mata kepada masyarakat. Sebagai rumah sakit khusus yang menjadi rujukan masyarakat, rumah sakit dituntut untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan melalui peningkatan produktivitas pegawai. Produktivitas yang tinggi akan membantu rumah sakit memberikan pelayanan

yang lebih cepat, efektif, dan berkualitas sehingga mampu memenuhi harapan masyarakat.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, terlihat bahwa produktivitas pegawai masih menjadi aspek penting yang perlu mendapatkan perhatian. Lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja diduga menjadi faktor yang memengaruhi produktivitas pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Intervening pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara."**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Produktivitas pegawai belum optimal karena masih terdapat pekerjaan yang belum selesai tepat waktu, terutama saat jumlah pasien meningkat.
2. Lingkungan kerja belum sepenuhnya mendukung kenyamanan dan kelancaran pegawai dalam memberikan pelayanan.
3. Motivasi kerja pegawai masih perlu diperhatikan karena tingginya tuntutan pelayanan dan beban kerja berpotensi memengaruhi semangat kerja serta produktivitas pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pasien.
4. Disiplin kerja pegawai masih perlu ditingkatkan agar pekerjaan dapat berjalan sesuai aturan dan prosedur rumah sakit.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini dibatasi agar pembahasannya lebih terarah dan fokus sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya membahas variabel Lingkungan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X3) sebagai variabel independen, Disiplin Kerja (Z) sebagai variabel mediasi, serta Produktivitas Pegawai (Y) sebagai variabel dependen.
2. Objek penelitian dibatasi pada pegawai yang bekerja di UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
3. Penelitian ini hanya menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai yang dimediasi disiplin kerja secara lansgung maupun tidak langsung.
4. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara pada periode penelitian tahun 2026.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara?

4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai melalui disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara?
7. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut::

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai melalui disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai melalui disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagaiberikut:

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan lingkungan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja dan produktivitas pegawai.

2. Manfaat Praktis

   a. Bagi UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara

      Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi pihak manajemen rumah sakit dalam meningkatkan produktivitas pegawai melalui perbaikan lingkungan kerja, peningkatan disiplin kerja, dan penguatan motivasi kerja.

   b. Bagi Peneliti

      Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman peneliti dalam menerapkan teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia ke dalam penelitian ilmiah, khususnya yang berkaitan

dengan lingkungan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, dan produktivitas pegawai.

c. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi, bahan referensi, dan bahan perbandingan bagi mahasiswa, peneliti, maupun pihak lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai lingkungan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja dan produktivitas pegawai pada organisasi pelayanan kesehatan maupun organisasi lainnya.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Produktivitas Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Produktivitas Pegawai

Produktivitas termasuk satu kriteria untuk mengukur kemajuan suatu kegiatan perusahaan dengan memakai sumber-sumber produksi, seperti tanah, bahan baku, mesin, tenaga kerja dan lain-lain. Perhitungan produktivitas tersebut dapat dilakukan dengan menetapkan ukuran hasil pekerjaan, yang merupakan alat mengukur untuk pekerjaan yang sedang dilakukan dan yang telah selesai.

Menurut (Sutrisno, 2020), produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini.

Menurut (Hasibuan, 2021) bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutamakan cara pemanfaatkan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa. Definisi ini mengartikan bahwa pribadi yang produktif menggambarkan potensi, persepsi dan kreativitas seorang yang senantiasa ingin menyumbangkan kemampuannya agar bermanfaat bagi diri dan lingkungannya.

Adapun menurut (Sedarmayanti, 2019) bahwa produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi

mungkin dengan memanfaatkan sumber daya manusia secara efisien. Pengertian produktivitas tersebut mengartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan tertentu. Dengan demikian produktivitas adalah kemampuan menggunakan sumber daya untuk menghasilkan produktivitas semaksimal mungkin. Menurut (Gomes, 2017) bahwa *inputs* bisa mencakup biaya produksi (*production costs*) dan biaya peralatan (*equipment costs*). Sedangkan outputs bisa terdiri dari penjualan (*sales*), pendapatan (*earnings*), *market share*, dan kerusakan (*defects*).

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan suatu entitas, baik itu perusahaan, individu, atau organisasi, untuk menghasilkan *output* yang maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efisien. Ini mencakup penggunaan optimal dari tenaga kerja, peralatan, dan proses produksi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, seperti peningkatan penjualan, pendapatan, pangsa pasar, serta mengurangi kerugian dan cacat. Produktivitas menjadi kunci dalam memastikan efisiensi dan daya saing dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

2.1.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat individual maupun faktor-faktor eksternal. Menurut (Handoko, 2020) bahwa dalam menjamin keberhasilan usaha serta peningkatan prestasi kerja, para pimpinan perusahaan perlu memperlihatkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, yaitu sebagai berikut:

1) Tingkat pendidikan

   Semakin tinggi pendidikan seorang pegawai semakin besar kemungkinan untuk dapat meningkatkan ke jenjang yang lebih baik, dimana sebagian besar perusahaan memprioritaskan promosi bagi pegawai yang mempunyai prestasi yang tinggi dalam pekerjaannya.

2) Keterampilan

   Faktor keterampilan juga mempunyai pengaruh besar untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Semakin tinggi tingkat keterampilan yang dimiliki pegawai maka produktivitas kerjanya akan semakin meningkat.

3) Pelatihan atau Pengembangan Diri

   Pegawai dapat memperlihatkan hasil berupa keterampilan, kemahiran dan kecakapan setelah dilatih. Dengan demikian akan mendorong dari hasil pelatihan ke pekerjaan.

4) Motivasi

   Motivasi merupakan rangsangan atau dorongan yang diberikan pimpinan perusahaan kepada para pegawai agar mereka dapat bekerja lebih bersemangat dan lebih aktif.

5) Gizi dan kesehatan

   Usaha untuk mempertahankan kesehatan dari para pegawai menjadi salah satu tugas pimpinan perusahaan. Disamping itu perlu diperhatikan gizi setiap pegawai, dimana hal ini besar pengaruhnya terhadap produktivitas tenaga kerja.

6) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

7) Jaminan sosial

Jaminan sosial itu dapat berupa gaji atau upah, tunjangan-tunjangan, baik tunjangan cuti, tunjangan perawatan dan lain-lainnya serta fasilitas seperti transporasi, perumahan, kafetaria, rekreasi dan sebagainya. Apabila jaminan sosial ini terpenuhi maka mereka akan tenang dan bersemangat bekerja, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja.

8) Lingkungan dan iklim kerja

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Kegairahan kerja pegawai tidak terlepas dari pada lingkungan kerja yang baik serta aman dalam melakukan pekerjaan sehari-hari pada perusahaan.

9) Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan komunikasi antara sesama pegawai dalam suatu perusahaan. Dalam komunikasi ini bermaksud memberikan pengertian-pengertian melalui pengiriman berita secara simbolis, dapat menghubungkan para anggota sebagai satuan organisasi yang berbeda dan bidang yang berbeda pula, sihingga sering disebut rantai petukaran informasi.

10) Teknologi

Di dalam peningkatan produktivitas kerja pegawai, faktor teknologi juga memegang peranan penting. Penggunaan teknologi dan peralatan-peralatan yang serba modern dapat menghindari pemborosan waktu dan tenaga. Jadi semakin tinggi teknologi yang digunakan pada suatu perusahaan, maka produktivitas akan semakin tinggi.

11) Sarana produksi

Sarana produksi merupakan faktor yang diperlukan di dalam proses produksi dan sangat membantu kelancaran jalannya perusahaan, baik untuk menghasilkan output perusahaan maupun meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

12) Kesempatan berprestasi

Dengan adanya peluang berprestasi bagi pegawai untuk mengembangkan prestasinya, dapat menimbulkan kegairahan kerja pegawai. Dengan demikian terbuka kesempatan bagi pegawai untuk meraih posisi yang lebih baik.

Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022) terdapat tiga faktor utama yang menentukan produktivitas kerja, yaitu :

1) Adanya etos kerja yang merupakan sikap hidup yang bersedia bekerja keras demi masa depan yang lebih baik, semangat untuk mampu menolong dirinya sendiri, berpola hidup sederhana, mampu bekerjasama dengan sesama manusia dan mampu berpikir maju dan kreatif.
2) Mengembangkan sikap hidup disiplin terhadap waktu dan dirinya sendiri dalam arti mampu melaksanakan pengendalian terhadap peraturan, disiplin terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai manusia.

3) Motivasi dan orientasi kemasa depan yang lebih baik. Bekerja dengan produktif oleh dorongan / motivasi untuk mencapai masa depan yang lebih baik.

Sedangkan Menurut (Mahanggoro, 2018) produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap, etika kerja, motivasi, gaji, kesehatan, teknologi, manajemen dan kesempatan berprestasi.

2.1.1.3 Manfaat dari Penilaian Produktivitas Kerja

Penilaian produktivitas kerja memiliki beberapa manfaat yang penting bagi organisasi dan pegawai. Menurut (Gaspersz, 2018) manfaat pengukuran produktivitas adalah sebagai berikut:

1) Perusahaan dapat menilai efisiensi koversi sumber dayanya untuk meningkatkan produktivitas melalui efisiensi penggunaan sumber daya yang tersedia.
2) Perencanaan sumber daya menjadi lebih efektif dan efisien, baik dalam perencanaan jangka pendek maupun jangka panjang.
3) Tujuan ekonomis dan nonekonomis perusahaan dapat diorganisasikan kembali dengan cara member prioritas tertulis yan dipandang dari sudut produktivitas.
4) Perencanaan target produktivitas masa mendatang dapat dibuktikan kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktivitas sekarang.
5) Strategi untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dapat ditetapkan berdasarkan tingkat kesenjangan produk yang ada, di antanya tingkat produktivitas yang direncanakan dan tingkat produktivitas yang diukur.
6) Pengukuran produktivitas perusahaan akan menjadi informasi yang bermanfaat dalam membandingkan tingkat produktivitas, diantaranya organisasi atau

perusahaan di perusahaan sejenis serta bermanfaat pula untuk informasi produktivitas perusahaan pada skala nasional maupun global.

7) Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan perushaan.
8) Pengukuran produktivitas menciptakan perkembangan produksi yang terusmenerus.
9) Pengukuran produktivitas terus-menerus memberikan informasi yang bermanfaat untuk menentukan dan mengevaluasi kecenderungan perkembangan produktivitas untuk perusahaan dari waktu ke waktu.
10) Pengukuran produktivitas memberikan informasi yang bermanfaat dalam mengevaluasi perkembangan dan efektivitas dari perbaikan terus-menerus yang dilakukakan di suatu perusahaan.
11) Pengukuran produktivitas memberikan motivasi kepada orang-orang secara terus-menerus melakukan perbaikan dan meningkatkan kepuasan keja. Setiap orang akan memberikan perhatian pada pengukuran produktivitas apabila dampak dari perbaikan produtivitas itu terlihat jelas dan dirasakan langsung oleh mereka.

Sedangkan menurut (Sinungan, 2018) manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai beikut:

1) Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja pegawai.
2) Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya: pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3) Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya: promosi, transfer dan demosi

4) Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
5) Untuk perencanaan dan pengembangan karier.
6) Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
7) Untuk mengetahui ketidak akurataninformal.
8) Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

Dengan demikian, penilaian produktivitas kerja adalah alat yang berharga bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja, efisiensi, dan keberhasilan keseluruhan mereka.

2.1.1.4 Indikator Produktivitas Kerja

Indikator produktivitas kerja adalah ukuran atau metrik yang digunakan untuk mengevaluasi tingkat efisiensi dan efektivitas pegawai dalam melakukan tugas-tugas mereka. Menurut (Sutrisno, 2020) terdapat enam indikator untuk mengukur produktivitas kerja, yaitu:

1) Kemampuan, mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorag karyaan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam berkerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.
2) Meningkatkan hasil yang dicapai, berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.
3) Semangat kerja, ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4) Pengembangan diri, senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan pegawai untuk meningkatkan kemampuan.
5) Mutu, selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.
6) Efisiensi, perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi pegawai.

Pendapat lain mengenai indikator produktivitas menurut (Mangkunegara, 2021), yaitu sebagai berikut:

1) Kualitas kerja

   Kualitas kerja adalah keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi atau melebihi harapan perusahaan.

2) Kuantitas kerja

   Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan adalah suatu penilaian untuk menentukan pegawai tersebut memiliki kuantitas kerja yang baik atau tidak.

3) Keandalan

Keandalan seseorang pegawai merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan. Dimana seorang pegawai dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehatian-hatian dalam bekerja.

4) Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seorang pegawai terhadap perusahaan, maupun sikap pegawai tersebut terhadap pegawai lain dan pekerjaan serta kerja sama.

Indikator-indikator ini dapat bervariasi tergantung pada jenis industri, jenis pekerjaan, dan tujuan perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk memilih indikator yang paling relevan dan berdampak besar pada produktivitas kerja mereka.

2.1.2 Lingkungan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kerja pegawai dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja yang baik dapat dikatakan apabila manusia yang terlibat didalamnya dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, aman dan nyaman. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain (Munandar, 2020).

Menurut (Kasmir, 2020), lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2021), lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Berdasarkan pendapat dari para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan semua tugas yang telah diembankan kepadanya.

2.1.2.2 Jenis-jenis Lingkungan kerja

Lingkungan dirumuskan menjadi dua, meliputi lingkungan umum dan lingkungan khusus menurut (Robbins & Judge, 2022):

1) Lingkungan Umum, segala sesuatu diluar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan kondisi teknologi yang meliput
   a) Fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun kelancaran pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas atau prestasi kerja.
   b) Teknologi adalah alat kerja operasional yaitu semua benda atau barang yang berfungsi sebagai alat canggih yang langsung dgunakan dalam produksi seperti komputer, mesin pengganda, mesin hitung.

2) Lingkungan Khusus

Lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organsasi yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Menurut (Setiana, 2019), mengatakan bahwa jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua macam yakni sebagai berikut :

1) Lingkungan Kerja Fisik

Pengertian lingkungan kerja fisik adalah seluruh keadaan yang berbentuk fisik dan hal ini ada di sekitar wilayah tempat kerja dan bisa memberikan pengaruh terhadap pekerja/pegawai, dengan secara langsung dan atau secara tidak langsung.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Pengertian lingkungan kerja non fisik adalah seluruh situasi yang terjadi dan memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja, baik itu dengan atasan ataupun sesama pegawai / pekerja dan bawahan. Sehingga lingkungan kerja non fisik ini harus di perhatikan dan tidak bisa di sepelekan.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dipengaruhi oleh berbagai elemen yang dapat berdampak langsung terhadap kenyamanan, produktivitas, dan motivasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Terdapat bermacam macam faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja dimana kegiatan dilaksanakan (Munandar, 2020) yaitu:

1) Hubungan Pegawai

   Dalam hubungan pegawai ini terdapat dua hubungan yaitu : hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok, motivasi yang diperoleh seorang pegawai datangnya dari rekan – rekan kerja maupun atasan.

2) Tingkat kebisingan

   Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik.

3) Penerangan

   Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik tapi termasuk juga penerangan matahari, Hal ini sering kali pegawai memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan menuntut ketelitian.

4) Sirkusasi udara

   Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan adalah pengadaan dalam ventilasi.

5) Keamanan

   Lingkungan kerja dengan rasa aman menimbulkan ketenangan dan keamanan, dimana hal ini dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimasukkan kedalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi pegawai.

Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga pegawai memilki semangat kerja dan meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Menurut (Abdullah, 2014), yang dapat mempengharuhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1) Penerangan/cahaya di tempat kerja
2) Temperatur/suhu udara ditempat kerja
3) Kelembapan ditempat kerja
4) Kebisingan ditempat kerja
5) Getaran mekanisme di tempat kerja
6) Tata warna ditempat kerja
7) Dekorasi di tempat kerja
8) Musik di tempat kerja

Keamanan di tempat kerja

2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan merujuk pada faktor-faktor yang memengaruhi sarana, prasarana dan kondisi psikologis di tempat kerja. Ini meliputi aspek-aspek seperti fasilitas, budaya perusahaan, hubungan antar-pegawai, kebijakan manajemen, dukungan dari atasan, dan faktor-faktor psikologis lainnya yang memengaruhi kesejahteraan mental dan emosional pegawai. Menurut Munandar (2020), bahwa yang menjadi indikator lingkungan kerja adalah:

1) Suasana kerja

   Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

2) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

3) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

Adapun menurut Setiana (2019), terdapat indikator lingkungan kerja, yaitu sebagai berikut:

1) Penerangan/cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan.

2) Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

3) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga.

4) Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

5) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi telah lama menjadi tugas manajemen, menimbulkan permasalahan yang paling sulit dan penting unuk dipecahkan. Manajemen telah menggunakan banyak metode untuk memperbaiki motivasi. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *visible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan (Rivai, 2018).

Adapun (Wibowo, 2022) mengungkapkan motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku mausia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan, pada pencapaian tujuan.

Menurut (Daulay, Pasaribu, Putri, & Astuti, 2017) motivasi adalah sebuah alasan atau dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi. Alasan atau dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri. Sebenarnya pada dasarnya semua motivasi itu datang dari dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi tersebut.

Dari pendapat di atas didefinisikan bahwa motivasi adalah merupakan pendorong atau penggerak seseorang untuk mau bertindak dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajibannya. Kemudian pegawai yang termotivasi sangat mengerti tujuan dan tindakan mereka dan juga meyakini bahwa tujuan tersebut akan tercapai sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.

2.1.3.2 Faktor-fakor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi terbentuk karena adanya dorongan dari dalam ataupun luar pihak yang termotivasi. Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi melibatkan faktor-faktor individu dan faktor-faktor organiasi.

Faktor-faktor yang sifatnya individu adalah kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap dan kemampuan. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji, kemampuan pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh beberapa para ahli berikut ini. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi menurut (Sunyoto, 2018) ada tujuh, yaitu:

1) Motivasi kerja,

   Motivasi kerja adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau

status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

2) Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pegawai untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dimotivasi kerjakan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

3) Pekerjaan itu sendiri

Tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing- masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis di bagian SDM, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada pegawai yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembankan diri atau tidak.

4) Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya.

5) Tanggung Jawab

Pertanggung jawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para pegawai merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para pegawai, namun di sisi lain para pegawai pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing- masing.

6) Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi pegawai dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawai yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula.

7) Keberhasilan dalam Bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para pegawai untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan pegawai bahwa mereka telah mampu mempertanggung jawabkan apa yang menjadi tugas mereka.

Menurut (Ardana, Mujiati, & Utama, 2012) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi antara lain:

1) Karakteristik individu yang terdiri dari:

a) Minat
b) Sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan dan situasi pekerjaan
c) Kebutuhan individual
d) Kemampuan atu kompensasi
e) Pengetahuan tentang pekerjaan
f) Emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai

2) Faktor Pekerjaan

a) Gaji dan benefit yang diterima
b) Kebijakan-kebijakan perusahaan
c) Supervisi
d) Hubungan antar manusia
e) Kondisi pekerjaan seperti jam kerja, lingkungan fisik dan sebagainya.
f) Budaya organisasi

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2020) motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan di pengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari pegawai.

1) Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun dia harus bekerja keras.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

1. Adanya penghargaan terhadap prestasi.
2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
3. Pimpinan yang adil dan bijaksana, dan
4. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
5. Keinginan untuk berkuasa

2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memenuhi pelaksanaan pekerjaan.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para pegawai untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang palaing ampuh bagi perisahaan untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik.

c) Supervise yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para pegawai, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masamereka juga berharap akan dapat kesempatan meduduki jabatan dalam perkantoran.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja keras yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi pera pegawai.

2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Pemberian Motivasi Kerja

Motivasi bertujuan memberi rasa senang pada tiap individu atau kelompok agar lebih maksimal dalam menjalankan suatu aktivitas, kegiatan, pekerjaan demi mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi itu sendiri tentunya memiliki manfaat dan tujuan sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini.

Menurut (Planda, 2018) manfaat motivasi adalah menciptakan gairah kerja sehingga poduktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekejaan diselesaikan sesuai dengan standar yang benar dan dalam jangka watu yang sudah ditentukan, serta orang senang melalukan pekerjaannya.

Selanjutnya menurut (Bukhari & Pasaribu, 2019) motivasi dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan induvidu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk

mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dan dapat disimpulkan bahwa :

1) Motivasi kerja merupakan bagian yang *urgen* dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai.
2) Motivasi kerja mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi.
3) Motivasi kerja yang diberikan kepada seseorang hanya efektif manakala di dalam dari seseorang itu memiliki kepercayaan atau keyakinan untuk maju dan berhasil dalam organisasi.

Dari pendapat para ahli di atas dapat di simpulkan bahwa motivasi memiliki manfaat untuk menjadi penggerak dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Karena motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itu, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang lain yang menghadapi situasi yang sama.

2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja

Adapun motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan indikator-indikator tertentu sebagai pilihan. Seperti menurut (Wibowo, 2022) indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1) *Engagement. Engagement* merupakan janji pekerja untuk menunjukan tingkat antusiasme, inisiatif, dan usaha untuk meneruskan.

2) *Commitment*. Komitmen adalah suatu tingkat di mana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukan tindakan *organizational citizenship*.

3) *Statisfaction*. Kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan di tempat kerja.

4) *Turnover. Turnover* merupakan kehilangan pekerja yang dihargai.

Adapun indikator motivasi kerja menurut (Fadillah, Widodo, & Budiatmo, 2013) yaitu, sebagai berikut:

1) Tanggung jawab

   Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya

2) Prestasi kerja

   Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya

3) Peluang untuk maju

   Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan

4) Pengakuan atas kinerja

   Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.

5) Pekerjaan yang menantang

   Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaanya di bidangnya.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2021) yang menyatakan bahwa indikator motivasi kerja adalah:

1) Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
2) Orientasi Masa Depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi ke depan dan membuat rencana dalam hal tersebut.

3) Orientasi tugas/sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas
4) Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
5) Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bersunggug-sungguh.

   Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.1.4 Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah Suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Zainal, 2019). Adapun menurut (Sutrisno, 2020), disiplin kerja merupakan alat penggerak pegawai Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin kerja yang baik.

Disiplin yang baik mencerminkan sejauh mana tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja, motivasi, serta tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar bawahannya memiliki disiplin yang baik. Seorang manajer dapat dikatakan efektif dalam kepemimpinannya apabila bawahannya memiliki disiplin yang baik (Astuti & Pratama, 2021).

Menurut (Bintoro & Daryanto, 2017), kedisiplinan tidak dapat dianggap efektif jika hanya didasarkan pada rasa takut. Disiplin yang sesungguhnya adalah

hasil dari penerimaan dan penerapan norma-norma yang harus diikuti. Norma-norma tersebut tidak hanya terkait dengan aspek hukum, tetapi juga melibatkan etika dan tata krama. Sementara itu, menurut (Mangkunegara, 2021), disiplin kerja dapat dipahami sebagai penerapan manajemen yang bertujuan untuk memperkuat pedoman-pedoman yang ada dalam organisasi.

Disiplin adalah suatu keadaan tertib seorang pegawai untuk tunduk pada aturan yang telah ditetap kan setiap aktivitas atau kegiatan sehari-hari, masalah disiplin sering didefinisikan dengan tepat, baik waktu maupun tempat, apapun bentuk kegiatan itu, jika dilaksanakan dengan tepat waktu tidak pernah terlambat, maka itu pula yangdikatakan tempat waktu. Demikian pula dengan ketepatan tempat, jika dilaksanakan dengan konsekuen, maka predikat disiplin tersebut telah merasuk kedalam jiwa seseorang (Arianty et al., 2016)

Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan beragamnya pendapat dari berbagai ahli dalam memandang kedisiplinan pegawai. Namun demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kepatuhan atau ketaatan pegawai pada aturan yang berlaku.

2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut (Kasmir, 2020), disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Pegawai yang disiplin akan mempengaruhi kinerja. Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, (Sutrisno, 2020) adalah:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

   Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin kerja. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa

mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah di kontribusikan bagi perusahaan.

2) Tidak adanya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

   Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan diplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin kerja yang sudah ditetapkan.

3) Tidak adanya aturan aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

   Pembinaan disiplin kerja tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

   perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

5) Tidak adanya pengawasan pimpinan

   Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai agar agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6) Tidak adanya perhatian kepada para pegawai

   Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7) Ciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin kerja. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:
   a) Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.
   b) Melontarkan pujian sesuai dengan tepat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
   c) Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
   d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kapada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Adapun faktor-faktor dari disiplin kerja menurut (Siswanto, 2018), yaitu sebagai berikut:

1) Frekuensi kehadiran

   Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memliki disiplin kerja yang tinggi.

2) Tingkat kewaspadaan

   Pegawai yang dalam pekerjaannya selalu penuh ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

3) Ketaatan pada standar kerja

   Dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4) Ketaatan pada peraturan kerja

   Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5) Etika kerja

   Diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan perkerjaannya agar tercipta suasana harmonis, salin menghargai antar sesama pegawai.

2.1.4.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal, berikut ini adalah beberapa tujuan dari disiplin kerja (Amirullah, 2018), yaitu:

1) Agar para pegawai mematuhi peraturan yang sudah ditetapak organisasi dan meningkatkan produktivitas pegawai.
2) Agar organisasi tetap berjalan dengan baik dari masa kemasa dalam menghadapi masalah didalam perusahaan.
3) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.
4) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
5) Memperoleh tingkat produktivitas perusahaan yang tinggi.

Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal, berikut ini adalah beberapa tujuan dari disiplin kerja (Wirawan, 2017), yaitu:

1) Memotivasi pegawai untuk mematuhi standar kinerja perusahaan
2) Mempertahankan hubungan saling menghormati antara bawahan terhadap atasannya atau sebaliknya.
3) Meningkatkan kinerja pegawai.

4) Meningkatkan moril, semangat kerja, etos kerja, serta efektivitas dan efisiensi kerja.
5) Meningkatkan kedamaian industrial dan kewargaan organisasi.

Manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah tingkat kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaanya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab (Hasibuan & Silvya, 2019).

2.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Disiplin mencerminkan kepatuhan, tanggung jawab, serta kesadaran pegawai terhadap aturan dan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan. Melalui disiplin kerja yang baik, efektivitas dan efisiensi kerja dapat terjaga dengan optimal. Untuk mengukur tingkat disiplin kerja pegawai, digunakan beberapa indikator sebagai acuan penilaian menurut (Hasibuan, 2021), yaitu sebagai berikut:

1) Mematuhi semua peraturan perusahaan, dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan mentaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.
2) Penggunaan waktu secara efektif, waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan perusahaan kepada individu dengan tidak

terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan perusahaan.

3) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka pegawai telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.
4) Tingkat absensi, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

Banyak indikator yang menjadi tolak ukur dalam melihat tingkat kedisiplinan pegawai di suatu organisasi, (Agustini, 2019), yaitu:

1) Tingkat Kehadiran

   Jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan.

2) Ketaatan Terhadap Atasan

   Ketaatan terhadap atasan adalah mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

3) Kesadaran Kerja

   Sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan karena paksaan.

4) Tanggung Jawab

   Kesediaan pegawai mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi produktivitas kerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, bersih, serta didukung oleh hubungan kerja yang harmonis akan membuat pegawai lebih fokus dan semangat dalam melaksanakan tugas. Apabila lingkungan kerja kurang mendukung, seperti fasilitas belum memadai, suasana kerja tidak nyaman, atau hubungan kerja kurang baik, maka pegawai akan kesulitan bekerja secara optimal sehingga produktivitas kerja dapat menurun.

Menurut (Sedarmayanti, 2019), lingkungan kerja adalah seluruh keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, baik berbentuk fisik maupun nonfisik, yang dapat memengaruhi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Lingkungan kerja fisik meliputi pencahayaan, suhu udara, kebersihan, keamanan, dan fasilitas kerja, sedangkan lingkungan kerja nonfisik meliputi hubungan dengan atasan, hubungan sesama pegawai, komunikasi, dan suasana kerja. Oleh karena itu, semakin baik lingkungan kerja yang diberikan organisasi, maka semakin besar pula peluang pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

Hal ini didukung oleh penelitian (Istiono, 2021) dan (Wulandari et al., 2020) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan, konsentrasi, dan semangat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik dapat menjadi faktor pendorong meningkatnya produktivitas kerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang membuat pegawai bersedia bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi biasanya akan menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, ketekunan, dan keinginan untuk memberikan hasil terbaik. Menurut Afandi (2021), motivasi kerja adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang karena adanya dorongan, inspirasi, dan semangat untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh penghargaan, kesempatan pengembangan karier, hubungan kerja, tanggung jawab, serta dukungan pimpinan. Apabila pegawai merasa dihargai dan didukung dalam bekerja, maka pegawai akan lebih terdorong untuk meningkatkan produktivitas kerja. Penelitian (Noranisa & Rijali, 2025) dan (Fauzi & Fatimah, 2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih aktif, bersemangat, dan berorientasi pada pencapaian target kerja. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi faktor penting yang dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor eksternal yang dapat membentuk sikap dan perilaku pegawai dalam menjalankan tugas. Sedarmayanti (2017) menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup seluruh alat dan bahan yang digunakan, kondisi sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerja, baik secara perseorangan maupun kelompok. Lingkungan kerja

tidak hanya berhubungan dengan kondisi fisik, seperti pencahayaan, sirkulasi udara, kebersihan, keamanan, tingkat kebisingan, tata ruang, serta kelengkapan fasilitas kerja, tetapi juga mencakup aspek nonfisik, seperti hubungan antara atasan dan bawahan, hubungan antarpegawai, komunikasi, suasana kerja, serta dukungan organisasi.

Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan disiplin karena memberikan rasa nyaman, aman, dan teratur bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kondisi ruang kerja yang bersih, pencahayaan yang memadai, sirkulasi udara yang baik, tingkat kebisingan yang terkendali, serta tersedianya fasilitas kerja dapat mengurangi gangguan, kelelahan, dan hambatan dalam bekerja. Ketika fasilitas dan kondisi fisik mendukung pelaksanaan tugas, pegawai akan lebih mudah hadir tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal, serta mengikuti standar operasional yang berlaku.

Penelitian (Tazlia et al., 2025); (Hanifana & Dihan, 2024) dan (Romadhan & Widjayanti, 2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Lingkungan yang mendukung membantu pegawai menjalankan tanggung jawab secara teratur serta mendorong kepatuhan terhadap ketentuan organisasi.

2.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Motivasi kerja merupakan faktor internal yang mendorong seseorang untuk bertindak dan mengarahkan perilakunya dalam mencapai tujuan pekerjaan. (Robbins & Judge, 2022) menjelaskan motivasi sebagai proses yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan usaha individu dalam mencapai suatu tujuan. Intensitas berkaitan dengan seberapa besar usaha yang diberikan, arah

menunjukkan kesesuaian usaha dengan tujuan organisasi, sedangkan ketekunan menunjukkan kemampuan individu mempertahankan usahanya dalam jangka waktu tertentu.

Motivasi kerja berkaitan erat dengan disiplin karena pegawai yang memiliki dorongan kuat untuk mencapai tujuan cenderung lebih bersedia mematuhi aturan yang mendukung pencapaian tujuan tersebut. Pegawai yang termotivasi akan memandang kehadiran tepat waktu, kepatuhan terhadap prosedur, penyelesaian tugas, dan tanggung jawab sebagai bagian dari upaya mencapai prestasi kerja. Dalam kondisi demikian, disiplin tidak hanya terbentuk karena pengawasan atau ancaman hukuman, tetapi juga berasal dari kesadaran pegawai mengenai pentingnya aturan bagi keberhasilan dirinya dan organisasi.

Penelitian (Tazlia et al., 2025); (Jufrizen & Sitorus, 2021) dan (Yani et al., 2023) turut memperkuat hubungan tersebut. Motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Hasil ini menegaskan bahwa motivasi sebagai faktor internal perlu diperkuat bersamaan dengan penciptaan kondisi kerja yang mendukung agar disiplin pegawai dapat meningkat secara optimal.

2.2.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Disiplin kerja merupakan sikap taat, tertib, dan bertanggung jawab pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan aturan yang berlaku. Pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi akan datang tepat waktu, mematuhi prosedur kerja, menyelesaikan tugas sesuai target, serta menggunakan waktu kerja secara efektif. Menurut (Hasibuan, 2021), disiplin kerja adalah kesadaran dan

kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan atau organisasi serta norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin kerja menjadi dasar penting dalam menciptakan keteraturan kerja karena pegawai yang disiplin akan bekerja sesuai standar, menjaga tanggung jawab, dan mampu mencapai hasil kerja yang lebih baik. Dengan demikian, disiplin kerja memiliki hubungan langsung dengan produktivitas kerja karena semakin tinggi disiplin pegawai, semakin baik pula hasil kerja yang dicapai. Penelitian (Siswadi, 2016); dan (Ariani et al., 2020) dan menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan organisasi. Oleh karena itu, disiplin kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

2.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Disiplin Kerja

Secara konseptual, lingkungan kerja yang kondusif dapat memperkuat disiplin pegawai. Peraturan yang jelas, fasilitas yang mendukung, pembagian tugas yang teratur, hubungan kerja yang harmonis, dan pengawasan yang konsisten akan membantu pegawai memahami serta menjalankan perilaku yang diharapkan organisasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak aman, fasilitas yang tidak memadai, komunikasi yang buruk, dan penerapan aturan yang tidak konsisten dapat menimbulkan keterlambatan, kelalaian, pelanggaran prosedur, serta rendahnya tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Disiplin kerja selanjutnya dapat meningkatkan produktivitas karena pegawai yang disiplin cenderung menggunakan waktu kerja secara efektif, hadir sesuai jadwal, mematuhi standar operasional, mengurangi kesalahan, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai target. (Sutrisno, 2020) menjelaskan bahwa disiplin diperlukan untuk menjaga keteraturan organisasi dan memastikan pekerjaan dilaksanakan sesuai ketentuan. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin tinggi akan lebih konsisten dalam menghasilkan pekerjaan dari segi kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik meningkatkan produktivitas bukan hanya secara langsung, tetapi juga melalui pembentukan disiplin kerja.

Penelitian (Rahmadin et al., 2025) terhadap 60 karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Kebun Air Molek-I memperlihatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa disiplin kerja secara positif dan signifikan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. Model penelitian tersebut mampu menjelaskan 72,2% variasi produktivitas kerja.

2.2.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Disiplin Kerja

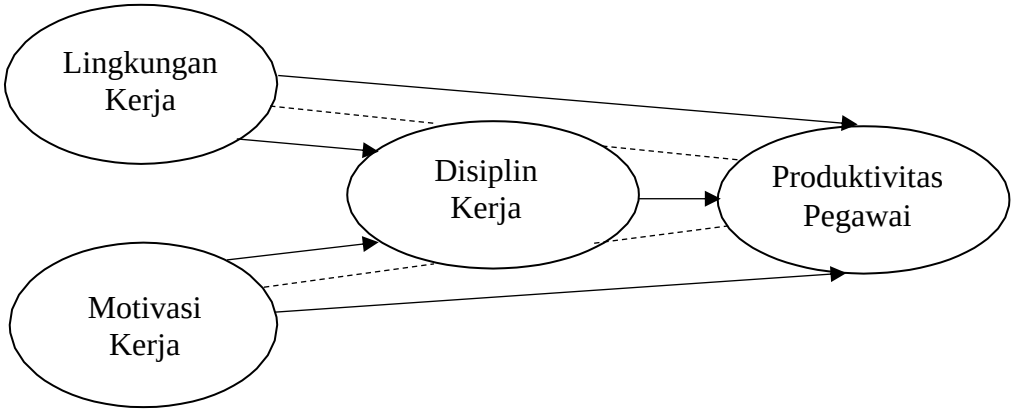
Disiplin kerja menjadi bentuk konkret dari motivasi yang dimiliki pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan lebih bersedia datang tepat waktu, mematuhi peraturan, menggunakan waktu kerja secara efektif, mengikuti

prosedur, dan menyelesaikan tugas sesuai target. Motivasi memberikan alasan dan energi untuk bertindak, sedangkan disiplin mengarahkan energi tersebut agar tetap sesuai dengan aturan dan tujuan organisasi. Tanpa disiplin, motivasi dapat bersifat sementara dan belum tentu menghasilkan perilaku produktif yang konsisten.

Hasibuan (2021), menyatakan bahwa motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja agar seseorang bersedia bekerja sama, bekerja efektif, dan mengintegrasikan seluruh usahanya untuk mencapai tujuan. Sementara itu, disiplin menunjukkan kesediaan pegawai untuk mematuhi peraturan secara bertanggung jawab. Berdasarkan pandangan tersebut, motivasi kerja mendorong munculnya kemauan untuk bekerja, sedangkan disiplin memastikan kemauan tersebut diwujudkan dalam perilaku yang terarah, teratur, dan sesuai standar.

Penelitian (Rahmadin et al., 2025) memberikan dukungan langsung terhadap hubungan tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja dan produktivitas kerja. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Pengujian pengaruh tidak langsung membuktikan bahwa disiplin kerja secara positif dan signifikan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, peningkatan motivasi akan menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi ketika motivasi tersebut diwujudkan dalam perilaku kerja yang disiplin.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka peneliti membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat dan mediasi. Berikut ini skema gambarnya:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis disusun dan diuji untuk menunjukkan benar atau salah dengan cara terbebas dari nilai dan pendapat peneliti yang menyusun dan mengujinya. Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
4. Motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
5. Disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
6. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai melalui disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.

7. Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai melalui disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Di dalam penelitian ini digunakan metode asosiatif dan kuantitatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki keterkaitan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya. Alasan memilih penelitian asosiatif sebagai metode penelitian disebabkan karena untuk meneliti data yang bersifat pengaruh antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2020).

Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara *random*, Metode ini disebut dengan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2020).

3.2 Definisi Operasional

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala ukur
Produktivitas Kerja (Y)	Produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok	1. Kemampuan 2. Meningkatkan hasil yang dicapai 3. Semangat kerja 4. Pengembangan diri 5. Mutu 6. Efisiensi	Likert

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala ukur
	lebih baik daripada hari ini (Sutrisno, 2020),	(Sutrisno, 2020)	
Lingkungan Kerja (X1)	Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain (Munandar, 2020).	1. Suasana kerja 2. Hubungan dengan rekan kerja 3. Tersedianya fasilitas kerja 4. Penerangan/cahaya di tempat kerja 5. Sirkulasi udara ditempat kerja 6. Kebisingan di tempat kerja 7. Bau tidak sedap di tempat kerja 8. Keamanan di tempat kerja (Munandar, 2020) dan (Setiana, 2019)	Likert
Disiplin Kerja (X2)	Disiplin kerja adalah Suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Zainal, 2019).	1. Mematuhi semua peraturan perusahaan 2. Penggunaan waktu secara efektif 3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas 4. Tingkat absensi (Hasibuan, 2021)	Likert
Motivasi Kerja (X3)	Motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku mausia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan, pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2022).	1. *Engagement* 2. *Commitment* 3. *Statisfaction* *4. Turnover* (Wibowo, 2022)	

Sumber: Diolah peneliti (2026)

3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian

3.3.1 Lokasi Penelitian

Tempat penelitian ini berada di UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Jalan Kapten Sumarsono No. 1, Kelurahan Helvetia Timur, Kecamatan Medan Helvetia, Kota Medan.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya direncanakan dari bulan April 2026 sampai dengan selesai, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.2 Skedul Rencana Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		April 2026				Mei 2026				Juni 2026				Juli 2026				Agustus 2026			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan																				
	a. Observasi	■																			
	a. Identifikasi masalah		■																		
	b. Pengajuan Judul			■	■	■															
	c. Penyusunan Proposal						■	■	■	■	■										
2	Pelaksanaan																				
	a. Bimbingan Proposal											■	■								
	b. Seminar Proposal													■							
	c. Revisi Proposal														■						
3	Penyusunan Laporan																				
	a. Pengebaran Angket															■					
	b. Pengumpulan Data																■				
	c. Penyusunan Tugas akhir																	■	■		
	d. Sidang Tugas akhir																			■	

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2020). Adapun populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai tetap pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 70 Orang.

Tabel 3.3. Jumlah Pegawai UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara

No.	Unit Kerja/Bagian	Jumlah Pegawai (Orang)
1	Direktur	1
2	Bagian Tata Usaha	8
3	Bidang Pelayanan Medis	12
4	Bidang Keperawatan	20
5	Bidang Penunjang Medis	15
6	Instalasi Farmasi	5
7	Instalasi Laboratorium	4
8	Instalasi Radiologi	3
9	Unit Administrasi dan Pelayanan Lainnya	2
	Total	**70**

Sumber: UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara (2026)

3.4.2 Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Menurut (Sugiyono, 2020), sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Teknik ini digunakan karena jumlah populasi dalam penelitian relatif kecil, sehingga seluruh pegawai UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara dijadikan sebagai responden penelitian yaitu sebanyak 70 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pegumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) ada 3 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah studi dokumentasi, wawancara dan angket/kuesioner. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Sudi dokumentasi, Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya - karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.
2. Wawancara, wawancara merupakan teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil

3. Kuisioner/angket, kuesioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari "sangat setuju" sampai "sangat tidak setuju", setiap jawaban diberi bobot nilai:

Tabel 3.4. Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang setuju (KS)	3
Tidak setuju (TS)	2
Sangat tidak setuju (STS)	1

Sumber: (Sugiyono, 2020)

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equestion model* (SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur *(path)* dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali & Latan, 2020). 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 pemprediksian. 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) diminimunkan.

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 versi 3 *for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu (1) analisis model pengukuran *(outer model)*, yakni *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha* (2) analisis model struktural *(inner model)*, yakni *R-square*; *F-square;* pengujian hipotesis. Dalam metode *(Partial Least Square)* PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 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. Menurut (Juliandi, 2018) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan dua

pengujian, antara lain: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha*.

1) *Convergent Validity*

   Berhubungan dengan prinsip bahwa pengukurpengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi (Ghozali & Latan, 2020). Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi > 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai.

2) *Discriminant Validity*

   Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. (Ghozali & Latan, 2020) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reliabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibanding dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari nilai 0,50.

3) *Cronbach Alpha*

   Cronbach alpha harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, dan > 0.60 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair Jr et al., 2022).

4) *Composite Reliability*

   Composite reliability harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, 0.60-0.70 masih dapat diterima untuk *exploratory research* (Hair Jr et al., 2022).

3.6.2 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 dua pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square;* (3) pengujian hipotesis (Juliandi, 2018).

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) Nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah *substantial* (kuat).
2) Nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah *moderate* (sedang).
3) Nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah *weak* (lemah) (Hair Jr et al., 2022).

2) *F-Square*

f² Effect Size (f-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relatif* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakkan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria *f-Square* adalah sebagai berikut:

a) Jika nilai f^2 = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
b) Jika nilai f^2 = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
c) Jika nilai f^2 = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3) Pengujian Hipotesis

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

a) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah dengan melihat 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).

b) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi yang dimediasi oleh suatu variabel intervening (Juliandi, 2018). Kriteria menetukan pengaruh tidak langsung *(inderct effect)* adalah : (1) jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel mediator, memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z), tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

c) *Total Effect* (Pengaruh Total)

Total effect merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel produktivitas pegawai (Y), 12 pernyataan untuk variabel lingkungan kerja (X1), 12 pernyataan untuk variabel disiplin kerja (Z), dan 12 pernyataan untuk variabel motivasi kerja (X2). Angket diberikan kepada 70 pegawai UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara yang menjadi sampel penelitian.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1 Jenis Kelamin

Tabel 4.1. Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	28	40,0%
2	Perempuan	42	60,0%
Total		**70**	**100%**

Sumber: Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa dari 70 responden terdapat 28 orang (40,0%) berjenis kelamin laki-laki dan 42 orang (60,0%) berjenis kelamin perempuan. Dengan demikian, responden penelitian ini lebih dominan berjenis kelamin perempuan. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa pegawai perempuan memiliki proporsi yang lebih besar dalam sampel penelitian pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.

4.1.2.2 Pendidikan Terakhir

Tabel 4.2. Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	SMA/SMK	12	17,1%
2	Diploma	18	25,7%
3	S1	32	45,7%
4	S2	8	11,4%
Total		**70**	**100%**

Sumber: Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki pendidikan S1 sebanyak 32 orang (45,7%)**.** Selanjutnya, terdapat 18 orang (25,7%) berpendidikan Diploma**,** 12 orang (17,1%) berpendidikan SMA/SMK**,** dan 8 orang (11,4%) berpendidikan S2. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai yang menjadi responden telah memiliki tingkat pendidikan yang relatif tinggi. Hal tersebut dapat mendukung pekerjaan karena pendidikan yang tinggi dapat memberikan kompetensi yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas.

4.1.2.3 Lama Bekerja

Tabel 4.3. Lama Bekerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	1–5 Tahun	16	22,9%
2	5–10 Tahun	21	30,0%
3	> 10 Tahun	33	47,1%
Total		**70**	**100%**

Sumber: Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan masa kerja, diketahui bahwa sebanyak 33 orang (47,1%) telah bekerja lebih dari 10 tahun, kemudian 21 orang (30,0%) memiliki masa kerja 5–10 tahun, sedangkan 16 orang (22,9%) memiliki masa kerja 1–5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden penelitian didominasi oleh pegawai dengan masa kerja lebih dari 10 tahun. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki pengalaman kerja yang cukup panjang, sehingga relatif memahami lingkungan kerja, prosedur pekerjaan, serta tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan.

4.1.3 Persentase Jawaban Responden

Tabel 4.4. Skala Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat Tidak setuju	1

Ketentuan di atas berlaku dalam menghitung variabel X1, X2, Z, dan Y. Setiap jawaban responden diberi skor 1 sampai 5, dengan skor tertinggi 5 (sangat setuju) dan skor terendah 1 (sangat tidak setuju).

4.1.4 Analisis Variabel Penelitian

4.1.4.1 Variabel Produktivitas Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh frekuensi jawaban responden mengenai variabel produktivitas pegawai sebagai berikut:

Tabel 4.5. Skor Angket untuk Variabel Produktivitas Pegawai

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	28,6	20	28,6	15	21,4	8	11,4	7	10,0	70	100
2	22	31,4	16	22,9	17	24,3	9	12,9	6	8,6	70	100
3	20	28,6	20	28,6	14	20,0	11	15,7	5	7,1	70	100
4	21	30,0	16	22,9	18	25,7	11	15,7	4	5,7	70	100
5	19	27,1	18	25,7	18	25,7	11	15,7	4	5,7	70	100
6	18	25,7	23	32,9	15	21,4	8	11,4	6	8,6	70	100
7	21	30,0	22	31,4	12	17,1	10	14,3	5	7,1	70	100
8	18	25,7	21	30,0	19	27,1	6	8,6	6	8,6	70	100
9	22	31,4	18	25,7	17	24,3	7	10,0	6	8,6	70	100
10	19	27,1	23	32,9	12	17,1	11	15,7	5	7,1	70	100
11	22	31,4	16	22,9	19	27,1	8	11,4	5	7,1	70	100
12	23	32,9	13	18,6	19	27,1	11	15,7	4	5,7	70	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan Tabel 4.5, distribusi jawaban pada setiap pernyataan variabel produktivitas pegawai dijelaskan menggunakan nilai rata-rata, kategori, serta sebaran lengkap jawaban responden sebagai berikut:

1) Pada pernyataan “Saya mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tuntutan pekerjaan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,54 dengan kategori tinggi.

Sebanyak 20 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (28,6%) setuju, 15 responden (21,4%) kurang setuju, 8 responden (11,4%) tidak setuju, dan 7 responden (10,0%) sangat tidak setuju.

2) Pada pernyataan "Saya memiliki keterampilan yang mendukung pelaksanaan pekerjaan saya.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,56 dengan kategori tinggi. Sebanyak 22 responden (31,4%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (22,9%) setuju, 17 responden (24,3%) kurang setuju, 9 responden (12,9%) tidak setuju, dan 6 responden (8,6%) sangat tidak setuju.
3) Pada pernyataan "Saya berusaha meningkatkan hasil kerja dari waktu ke waktu.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,56 dengan kategori tinggi. Sebanyak 20 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (28,6%) setuju, 14 responden (20,0%) kurang setuju, 11 responden (15,7%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.
4) Pada pernyataan "Saya mampu mencapai hasil kerja yang lebih baik dari sebelumnya.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,56 dengan kategori tinggi. Sebanyak 21 responden (30,0%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (22,9%) setuju, 18 responden (25,7%) kurang setuju, 11 responden (15,7%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.
5) Pada pernyataan "Saya bekerja dengan semangat dalam melaksanakan setiap tugas.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,53 dengan kategori tinggi. Sebanyak 19 responden (27,1%) menyatakan sangat setuju, 18 responden (25,7%) setuju, 18 responden (25,7%) kurang setuju, 11 responden (15,7%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.

6) Pada pernyataan “Saya berusaha memberikan hasil kerja yang lebih baik setiap hari.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,56 dengan kategori tinggi. Sebanyak 18 responden (25,7%) menyatakan sangat setuju, 23 responden (32,9%) setuju, 15 responden (21,4%) kurang setuju, 8 responden (11,4%) tidak setuju, dan 6 responden (8,6%) sangat tidak setuju.
7) Pada pernyataan “Saya terus mengembangkan kemampuan yang mendukung pekerjaan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,63 dengan kategori tinggi. Sebanyak 21 responden (30,0%) menyatakan sangat setuju, 22 responden (31,4%) setuju, 12 responden (17,1%) kurang setuju, 10 responden (14,3%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.
8) Pada pernyataan “Saya memanfaatkan kesempatan belajar untuk meningkatkan kemampuan kerja.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,56 dengan kategori tinggi. Sebanyak 18 responden (25,7%) menyatakan sangat setuju, 21 responden (30,0%) setuju, 19 responden (27,1%) kurang setuju, 6 responden (8,6%) tidak setuju, dan 6 responden (8,6%) sangat tidak setuju.
9) Pada pernyataan “Saya berusaha menghasilkan pekerjaan dengan mutu yang baik.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,61 dengan kategori tinggi. Sebanyak 22 responden (31,4%) menyatakan sangat setuju, 18 responden (25,7%) setuju, 17 responden (24,3%) kurang setuju, 7 responden (10,0%) tidak setuju, dan 6 responden (8,6%) sangat tidak setuju.
10) Pada pernyataan “Saya menjaga kualitas hasil pekerjaan sesuai dengan standar yang berlaku.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,57 dengan kategori tinggi. Sebanyak 19 responden (27,1%) menyatakan sangat setuju, 23 responden (32,9%) setuju, 12 responden (17,1%) kurang setuju, 11 responden (15,7%)

tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.

11) Pada pernyataan "Saya menggunakan waktu kerja secara efisien.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,60 dengan kategori tinggi. Sebanyak 22 responden (31,4%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (22,9%) setuju, 19 responden (27,1%) kurang setuju, 8 responden (11,4%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.
12) Pada pernyataan "Saya memanfaatkan sumber daya kerja secara optimal.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,57 dengan kategori tinggi. Sebanyak 23 responden (32,9%) menyatakan sangat setuju, 13 responden (18,6%) setuju, 19 responden (27,1%) kurang setuju, 11 responden (15,7%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.

4.1.4.2 Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh frekuensi jawaban responden mengenai variabel lingkungan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.6. Skor Angket untuk Variabel Lingkungan Kerja

Alternatif Jawaban												
No	**SS**		**S**		**KS**		**TS**		**STS**		**Jumlah**	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
1	20	28,6	18	25,7	13	18,6	17	24,3	2	2,9	70	100
2	24	34,3	11	15,7	21	30,0	10	14,3	4	5,7	70	100
3	18	25,7	22	31,4	12	17,1	16	22,9	2	2,9	70	100
4	20	28,6	16	22,9	20	28,6	11	15,7	3	4,3	70	100
5	25	35,7	13	18,6	15	21,4	12	17,1	5	7,1	70	100
6	20	28,6	14	20,0	22	31,4	10	14,3	4	5,7	70	100
7	22	31,4	14	20,0	18	25,7	14	20,0	2	2,9	70	100
8	24	34,3	15	21,4	10	14,3	17	24,3	4	5,7	70	100
9	21	30,0	18	25,7	14	20,0	13	18,6	4	5,7	70	100
10	23	32,9	20	28,6	11	15,7	11	15,7	5	7,1	70	100
11	19	27,1	15	21,4	20	28,6	11	15,7	4	5,7	70	100
12	21	30,0	20	28,6	10	14,3	13	18,6	6	8,6	70	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan Tabel 4.6, distribusi jawaban pada setiap pernyataan variabel lingkungan kerja dijelaskan menggunakan nilai rata-rata, kategori, serta sebaran lengkap jawaban responden sebagai berikut:

1) Pada pernyataan “Suasana kerja di rumah sakit membuat saya nyaman dalam bekerja.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,53 dengan kategori tinggi. Sebanyak 20 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, 18 responden (25,7%) setuju, 13 responden (18,6%) kurang setuju, 17 responden (24,3%) tidak setuju, dan 2 responden (2,9%) sangat tidak setuju.
2) Pada pernyataan “Kondisi tempat kerja mendukung saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,59 dengan kategori tinggi. Sebanyak 24 responden (34,3%) menyatakan sangat setuju, 11 responden (15,7%) setuju, 21 responden (30,0%) kurang setuju, 10 responden (14,3%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.
3) Pada pernyataan “Saya memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan kerja.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,54 dengan kategori tinggi. Sebanyak 18 responden (25,7%) menyatakan sangat setuju, 22 responden (31,4%) setuju, 12 responden (17,1%) kurang setuju, 16 responden (22,9%) tidak setuju, dan 2 responden (2,9%) sangat tidak setuju.
4) Pada pernyataan “Fasilitas kerja yang tersedia mendukung kelancaran pekerjaan saya.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,56 dengan kategori tinggi. Sebanyak 20 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (22,9%) setuju, 20 responden (28,6%) kurang setuju, 11 responden (15,7%) tidak setuju, dan 3 responden (4,3%) sangat tidak setuju.

5) Pada pernyataan “Peralatan kerja yang tersedia memadai untuk menunjang pekerjaan saya.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,59 dengan kategori tinggi. Sebanyak 25 responden (35,7%) menyatakan sangat setuju, 13 responden (18,6%) setuju, 15 responden (21,4%) kurang setuju, 12 responden (17,1%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.
6) Pada pernyataan “Penerangan di tempat kerja membantu saya bekerja dengan nyaman.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,51 dengan kategori tinggi. Sebanyak 20 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, 14 responden (20,0%) setuju, 22 responden (31,4%) kurang setuju, 10 responden (14,3%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.
7) Pada pernyataan “Sirkulasi udara di tempat kerja membuat saya nyaman bekerja.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,57 dengan kategori tinggi. Sebanyak 22 responden (31,4%) menyatakan sangat setuju, 14 responden (20,0%) setuju, 18 responden (25,7%) kurang setuju, 14 responden (20,0%) tidak setuju, dan 2 responden (2,9%) sangat tidak setuju.
8) Pada pernyataan “Kondisi udara di tempat kerja mendukung kenyamanan saya saat bekerja.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,54 dengan kategori tinggi. Sebanyak 24 responden (34,3%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (21,4%) setuju, 10 responden (14,3%) kurang setuju, 17 responden (24,3%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.
9) Pada pernyataan “Tingkat kebisingan di tempat kerja masih dalam batas yang nyaman.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,56 dengan kategori tinggi. Sebanyak 21 responden (30,0%) menyatakan sangat setuju, 18 responden (25,7%) setuju, 14 responden (20,0%) kurang setuju, 13 responden (18,6%)

tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.

10) Pada pernyataan "Udara di tempat kerja terbebas dari bau yang mengganggu.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,64 dengan kategori tinggi. Sebanyak 23 responden (32,9%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (28,6%) setuju, 11 responden (15,7%) kurang setuju, 11 responden (15,7%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.
11) Pada pernyataan "Kondisi aroma di tempat kerja mendukung kenyamanan saya dalam bekerja.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,44 dengan kategori tinggi. Sebanyak 19 responden (27,1%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (21,4%) setuju, 20 responden (28,6%) kurang setuju, 11 responden (15,7%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.
12) Pada pernyataan "Keamanan di tempat kerja mendukung saya bekerja dengan tenang.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,53 dengan kategori tinggi. Sebanyak 21 responden (30,0%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (28,6%) setuju, 10 responden (14,3%) kurang setuju, 13 responden (18,6%) tidak setuju, dan 6 responden (8,6%) sangat tidak setuju.

4.1.4.3 Variabel Motivasi Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh frekuensi jawaban responden mengenai variabel motivasi kerja sebagai berikut:

Tabel 4.7. Skor Angket untuk Variabel Motivasi Kerja

Alternatif Jawaban												
No	**SS**		**S**		**KS**		**TS**		**STS**		**Jumlah**	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
1	19	27,1	18	25,7	19	27,1	9	12,9	5	7,1	70	100
2	19	27,1	22	31,4	13	18,6	12	17,1	4	5,7	70	100
3	19	27,1	23	32,9	15	21,4	4	5,7	9	12,9	70	100
4	20	28,6	16	22,9	20	28,6	11	15,7	3	4,3	70	100
5	21	30,0	13	18,6	21	30,0	9	12,9	6	8,6	70	100
6	21	30,0	14	20,0	21	30,0	7	10,0	7	10,0	70	100
7	22	31,4	13	18,6	22	31,4	8	11,4	5	7,1	70	100
8	20	28,6	20	28,6	14	20,0	12	17,1	4	5,7	70	100

Alternatif Jawaban												
No	**SS**		**S**		**KS**		**TS**		**STS**		**Jumlah**	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
9	21	30,0	15	21,4	18	25,7	10	14,3	6	8,6	70	100
10	20	28,6	18	25,7	18	25,7	8	11,4	6	8,6	70	100
11	20	28,6	14	20,0	20	28,6	12	17,1	4	5,7	70	100
12	26	37,1	10	14,3	19	27,1	10	14,3	5	7,1	70	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan Tabel 4.7, distribusi jawaban pada setiap pernyataan variabel motivasi kerja dijelaskan menggunakan nilai rata-rata, kategori, serta sebaran lengkap jawaban responden sebagai berikut:

1) Pada pernyataan “Saya terlibat aktif dalam menyelesaikan pekerjaan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,53 dengan kategori tinggi. Sebanyak 19 responden (27,1%) menyatakan sangat setuju, 18 responden (25,7%) setuju, 19 responden (27,1%) kurang setuju, 9 responden (12,9%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.
2) Pada pernyataan “Saya menunjukkan antusiasme dalam menjalankan tugas.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,57 dengan kategori tinggi. Sebanyak 19 responden (27,1%) menyatakan sangat setuju, 22 responden (31,4%) setuju, 13 responden (18,6%) kurang setuju, 12 responden (17,1%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.
3) Pada pernyataan “Saya bersemangat dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,56 dengan kategori tinggi. Sebanyak 19 responden (27,1%) menyatakan sangat setuju, 23 responden (32,9%) setuju, 15 responden (21,4%) kurang setuju, 4 responden (5,7%) tidak setuju, dan 9 responden (12,9%) sangat tidak setuju.
4) Pada pernyataan “Saya berkomitmen memberikan hasil kerja terbaik.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,56 dengan kategori tinggi. Sebanyak 20 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (22,9%) setuju, 20

responden (28,6%) kurang setuju, 11 responden (15,7%) tidak setuju, dan 3 responden (4,3%) sangat tidak setuju.

5) Pada pernyataan “Saya berusaha mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui pekerjaan saya.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,49 dengan kategori tinggi. Sebanyak 21 responden (30,0%) menyatakan sangat setuju, 13 responden (18,6%) setuju, 21 responden (30,0%) kurang setuju, 9 responden (12,9%) tidak setuju, dan 6 responden (8,6%) sangat tidak setuju.
6) Pada pernyataan “Saya bersungguh-sungguh dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan oleh rumah sakit.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,50 dengan kategori tinggi. Sebanyak 21 responden (30,0%) menyatakan sangat setuju, 14 responden (20,0%) setuju, 21 responden (30,0%) kurang setuju, 7 responden (10,0%) tidak setuju, dan 7 responden (10,0%) sangat tidak setuju.
7) Pada pernyataan “Saya merasa puas ketika dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,56 dengan kategori tinggi. Sebanyak 22 responden (31,4%) menyatakan sangat setuju, 13 responden (18,6%) setuju, 22 responden (31,4%) kurang setuju, 8 responden (11,4%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.
8) Pada pernyataan “Pekerjaan yang saya lakukan memberikan kepuasan bagi diri saya.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,57 dengan kategori tinggi. Sebanyak 20 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (28,6%) setuju, 14 responden (20,0%) kurang setuju, 12 responden (17,1%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.
9) Pada pernyataan “Saya merasa senang ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan sesuai harapan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,50 dengan kategori tinggi.

Sebanyak 21 responden (30,0%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (21,4%) setuju, 18 responden (25,7%) kurang setuju, 10 responden (14,3%) tidak setuju, dan 6 responden (8,6%) sangat tidak setuju.

10) Pada pernyataan "Saya memiliki keinginan untuk tetap bekerja di rumah sakit ini.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,54 dengan kategori tinggi. Sebanyak 20 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, 18 responden (25,7%) setuju, 18 responden (25,7%) kurang setuju, 8 responden (11,4%) tidak setuju, dan 6 responden (8,6%) sangat tidak setuju.
11) Pada pernyataan "Saya merasa nyaman untuk terus menjadi bagian dari rumah sakit ini.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,49 dengan kategori tinggi. Sebanyak 20 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, 14 responden (20,0%) setuju, 20 responden (28,6%) kurang setuju, 12 responden (17,1%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.
12) Pada pernyataan "Saya tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan saya di rumah sakit ini.", diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,60 dengan kategori tinggi. Sebanyak 26 responden (37,1%) menyatakan sangat setuju, 10 responden (14,3%) setuju, 19 responden (27,1%) kurang setuju, 10 responden (14,3%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.

4.1.4.4 Variabel Disiplin Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh frekuensi jawaban responden mengenai variabel disiplin kerja sebagai berikut:

Tabel 4.8. Skor Angket untuk Variabel Disiplin Kerja

Alternatif Jawaban												
No	**SS**		**S**		**KS**		**TS**		**STS**		**Jumlah**	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
1	22	31,4	17	24,3	18	25,7	8	11,4	5	7,1	70	100
2	22	31,4	15	21,4	17	24,3	11	15,7	5	7,1	70	100
3	20	28,6	20	28,6	19	27,1	5	7,1	6	8,6	70	100

Alternatif Jawaban												
No	**SS**		**S**		**KS**		**TS**		**STS**		**Jumlah**	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
4	17	24,3	18	25,7	22	31,4	10	14,3	3	4,3	70	100
5	18	25,7	15	21,4	26	37,1	8	11,4	3	4,3	70	100
6	17	24,3	20	28,6	20	28,6	9	12,9	4	5,7	70	100
7	18	25,7	20	28,6	19	27,1	9	12,9	4	5,7	70	100
8	17	24,3	19	27,1	21	30,0	9	12,9	4	5,7	70	100
9	21	30,0	15	21,4	18	25,7	11	15,7	5	7,1	70	100
10	17	24,3	16	22,9	25	35,7	7	10,0	5	7,1	70	100
11	19	27,1	18	25,7	21	30,0	8	11,4	4	5,7	70	100
12	17	24,3	25	35,7	17	24,3	5	7,1	6	8,6	70	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan Tabel 4.8, distribusi jawaban pada setiap pernyataan variabel disiplin kerja dijelaskan menggunakan nilai rata-rata, kategori, serta sebaran lengkap jawaban responden sebagai berikut:

1) Pada pernyataan “Saya mematuhi seluruh peraturan yang berlaku di rumah sakit.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,61 dengan kategori tinggi. Sebanyak 22 responden (31,4%) menyatakan sangat setuju, 17 responden (24,3%) setuju, 18 responden (25,7%) kurang setuju, 8 responden (11,4%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.
2) Pada pernyataan “Saya menjalankan pekerjaan sesuai dengan aturan dan prosedur rumah sakit.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,54 dengan kategori tinggi. Sebanyak 22 responden (31,4%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (21,4%) setuju, 17 responden (24,3%) kurang setuju, 11 responden (15,7%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.
3) Pada pernyataan “Saya menaati ketentuan kerja yang telah ditetapkan oleh rumah sakit.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,61 dengan kategori tinggi. Sebanyak 20 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (28,6%) setuju, 19 responden (27,1%) kurang setuju, 5 responden (7,1%) tidak setuju, dan 6 responden (8,6%) sangat tidak setuju.

4) Pada pernyataan “Saya menggunakan waktu kerja secara efektif.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,51 dengan kategori tinggi. Sebanyak 17 responden (24,3%) menyatakan sangat setuju, 18 responden (25,7%) setuju, 22 responden (31,4%) kurang setuju, 10 responden (14,3%) tidak setuju, dan 3 responden (4,3%) sangat tidak setuju.
5) Pada pernyataan “Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,53 dengan kategori tinggi. Sebanyak 18 responden (25,7%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (21,4%) setuju, 26 responden (37,1%) kurang setuju, 8 responden (11,4%) tidak setuju, dan 3 responden (4,3%) sangat tidak setuju.
6) Pada pernyataan “Saya memanfaatkan jam kerja untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan baik.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,53 dengan kategori tinggi. Sebanyak 17 responden (24,3%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (28,6%) setuju, 20 responden (28,6%) kurang setuju, 9 responden (12,9%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.
7) Pada pernyataan “Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada saya.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,56 dengan kategori tinggi. Sebanyak 18 responden (25,7%) menyatakan sangat setuju, 20 responden (28,6%) setuju, 19 responden (27,1%) kurang setuju, 9 responden (12,9%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.
8) Pada pernyataan “Saya menyelesaikan setiap tugas dengan penuh tanggung jawab.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,51 dengan kategori tinggi. Sebanyak 17 responden (24,3%) menyatakan sangat setuju, 19 responden (27,1%) setuju, 21 responden (30,0%) kurang setuju, 9 responden (12,9%) tidak setuju, dan 4

responden (5,7%) sangat tidak setuju.

9) Pada pernyataan “Saya melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada saya sampai selesai.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,51 dengan kategori tinggi. Sebanyak 21 responden (30,0%) menyatakan sangat setuju, 15 responden (21,4%) setuju, 18 responden (25,7%) kurang setuju, 11 responden (15,7%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.
10) Pada pernyataan “Saya hadir bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,47 dengan kategori tinggi. Sebanyak 17 responden (24,3%) menyatakan sangat setuju, 16 responden (22,9%) setuju, 25 responden (35,7%) kurang setuju, 7 responden (10,0%) tidak setuju, dan 5 responden (7,1%) sangat tidak setuju.
11) Pada pernyataan “Saya memiliki tingkat kehadiran kerja yang baik.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,57 dengan kategori tinggi. Sebanyak 19 responden (27,1%) menyatakan sangat setuju, 18 responden (25,7%) setuju, 21 responden (30,0%) kurang setuju, 8 responden (11,4%) tidak setuju, dan 4 responden (5,7%) sangat tidak setuju.
12) Pada pernyataan “Saya jarang tidak hadir bekerja tanpa alasan yang jelas.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,60 dengan kategori tinggi. Sebanyak 17 responden (24,3%) menyatakan sangat setuju, 25 responden (35,7%) setuju, 17 responden (24,3%) kurang setuju, 5 responden (7,1%) tidak setuju, dan 6 responden (8,6%) sangat tidak setuju.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis* (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran/*measurement model analysis* (*outer model*) menggunakan empat pengujian, yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *Cronbach's alpha*. Berikut hasil pengujiannya:

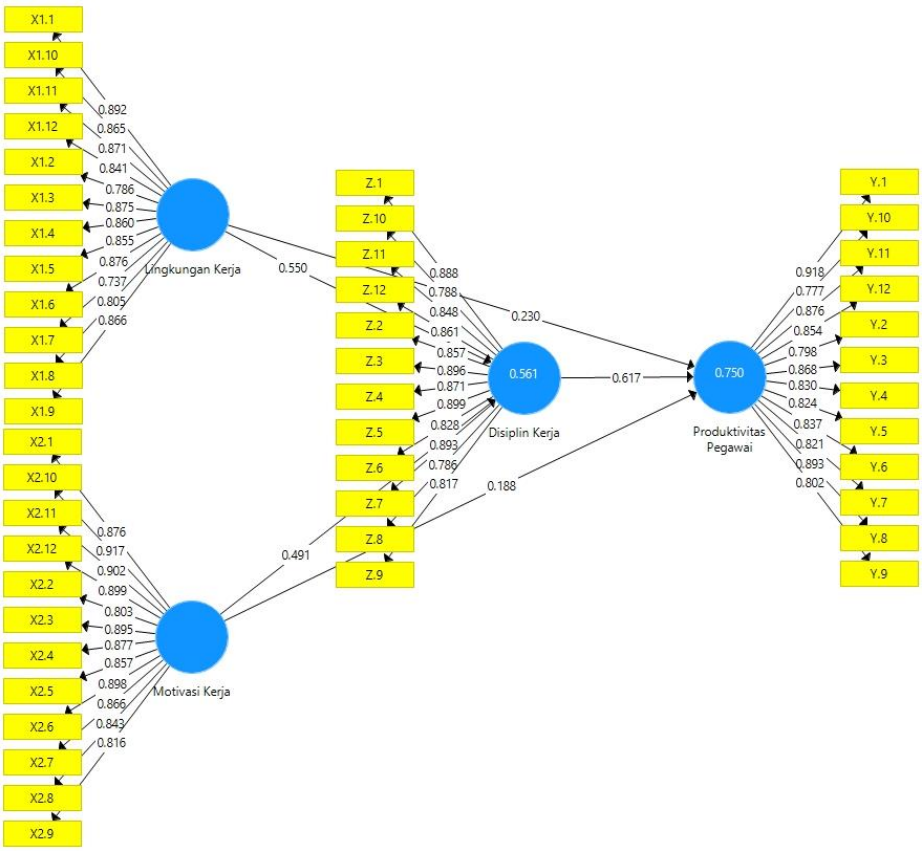
4.2.1.1 *Convergent Validity*

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Menurut Ghozali dan Latan (2020), pada tahap awal pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5–0,6 masih dianggap memadai.

Tabel 4.9. *Outer Loading*

	Disiplin Kerja	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Produktivitas Pegawai
X1.1		0,892		
X1.10		0,865		
X1.11		0,871		
X1.12		0,841		
X1.2		0,786		
X1.3		0,875		
X1.4		0,860		
X1.5		0,855		
X1.6		0,876		
X1.7		0,737		
X1.8		0,805		
X1.9		0,866		
X2.1			0,876	
X2.10			0,917	
X2.11			0,902	
X2.12			0,899	
X2.2			0,803	
X2.3			0,895	
X2.4			0,877	
X2.5			0,857	
X2.6			0,898	
X2.7			0,866	
X2.8			0,843	
X2.9			0,816	
Y.1				0,918
Y.10				0,777
Y.11				0,876
Y.12				0,854
Y.2				0,798
Y.3				0,868

	Disiplin Kerja	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Produktivitas Pegawai
Y.4				0,830
Y.5				0,824
Y.6				0,837
Y.7				0,821
Y.8				0,893
Y.9				0,802
Z.1	0,888			
Z.10	0,788			
Z.11	0,848			
Z.12	0,861			
Z.2	0,857			
Z.3	0,896			
Z.4	0,871			
Z.5	0,899			
Z.6	0,828			
Z.7	0,893			
Z.8	0,786			
Z.9	0,817			



Gambar 4.1. Hasil Uji *Algorithm* (Outer *Loading*)
Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan Tabel 4.9, seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Nilai terendah sebesar 0,737 terdapat pada indikator X1.7, sedangkan nilai tertinggi sebesar 0,918 terdapat pada indikator Y.1. Dengan demikian,

seluruh indikator lingkungan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, dan produktivitas pegawai telah memenuhi *convergent validity* dan layak digunakan dalam model penelitian.

4.2.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity merupakan model pengukuran refleksif yang dinilai berdasarkan hubungan indikator dengan konstruknya. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) direkomendasikan lebih besar dari 0,50.

Tabel 4.10. *Average Variance Extracted* (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja	0,728
Lingkungan Kerja	0,714
Motivasi Kerja	0,759
Produktivitas Pegawai	0,710

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan Tabel 4.10, nilai AVE disiplin kerja sebesar 0,728, lingkungan kerja sebesar 0,714, motivasi kerja sebesar 0,759, dan produktivitas pegawai sebesar 0,710. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,50, sehingga setiap konstruk mampu memenuhi kriteria *discriminant validity*.

4.2.1.3 *Cronbach Alpha*

Cronbach alpha harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, dan > 0.53 masih dapat diterima untuk *exploratory research*.

Tabel 4.11. *Cronbach Alpha*

	Cronbach's Alpha
Disiplin Kerja	0,966
Lingkungan Kerja	0,963
Motivasi Kerja	0,971
Produktivitas Pegawai	0,963

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan Tabel 4.11, nilai *Cronbach's alpha* seluruh konstruk berada antara 0,963 dan 0,971, sehingga melampaui batas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada setiap variabel memiliki konsistensi internal yang sangat baik.

4.2.1.4 *Composite Reliability*

Composite reliability harus > 0.70 untuk *confirmatory research*, 0.53-0.70 masih dapat diterima untuk *exploratory research*.

Tabel 4.12. *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Disiplin Kerja	**0,970**
Lingkungan Kerja	**0,968**
Motivasi Kerja	**0,974**
Produktivitas Pegawai	**0,967**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan Tabel 4.12, nilai *composite reliability* disiplin kerja sebesar 0,970, lingkungan kerja sebesar 0,968, motivasi kerja sebesar 0,974, dan produktivitas pegawai sebesar 0,967. Seluruh nilai berada di atas 0,70 sehingga semua konstruk dinyatakan reliabel.

4.2.2 Analisis Model Struktural/*structural model analysis* (*Inner Model*)

Analisis model struktural/*structural model analysis* menggunakan tiga pengujian, yaitu (1) *R-Square*, (2) *F-Square*, dan (3) pengujian hipotesis.

4.2.2.1 *R-Square*

Kriteria *R-Square* adalah: (1) nilai 0,75 menunjukkan model substansial (kuat); (2) nilai 0,50 menunjukkan model moderat (sedang); dan (3) nilai 0,25 menunjukkan model lemah (Juliandi, 2018).

Tabel 4.13. *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Disiplin Kerja	0,561	0,547
Produktivitas Pegawai	0,750	0,738

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan Tabel 4.13, nilai *R-Square* Adjusted disiplin kerja sebesar 0,547. Artinya, lingkungan kerja dan motivasi kerja mampu menjelaskan 54,7% variasi disiplin kerja, sedangkan 45,3% dijelaskan faktor lain di luar model; kemampuan penjelasan ini tergolong moderat. Nilai *R-Square* Adjusted

produktivitas pegawai sebesar 0,738, yang berarti lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja mampu menjelaskan 73,8% variasi produktivitas pegawai, sedangkan 26,2% dijelaskan faktor lain; nilai ini tergolong moderat dan mendekati kuat.

4.2.2.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* digunakan untuk menilai dampak relatif variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria *F-Square* menurut Juliandi (2018) adalah 0,02 efek kecil, 0,15 efek sedang, dan 0,35 efek besar.

Tabel 4.14. *F-Square*

	Disiplin Kerja	Produktivitas Pegawai
Disiplin Kerja		**0,668**
Lingkungan Kerja	**0,686**	0,125
Motivasi Kerja	**0,548**	0,091

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan Tabel 4.14, nilai *F-Square* menunjukkan besarnya kontribusi relatif masing-masing variabel terhadap kinerja karyawan. Interpretasi nilai *effect size* adalah sebagai berikut:

1) Disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai memiliki nilai *F-Square* 0,668, sehingga memberikan efek besar.
2) Lingkungan kerja terhadap disiplin kerja memiliki nilai *F-Square* 0,686, sehingga memberikan efek besar.
3) Lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai memiliki nilai *F-Square* 0,125, sehingga memberikan efek kecil.
4) Motivasi kerja terhadap disiplin kerja memiliki nilai *F-Square* 0,548, sehingga memberikan efek besar.
5) Motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai memiliki nilai *F-Square* 0,091, sehingga memberikan efek kecil.

4.2.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) terdiri atas tiga subanalisis, yaitu (a) *direct effect*, (b) *indirect effect*, dan (c) *total effect*.

1) *Direct Effect*s (Pengaruh Langsung)

Pengujian ini digunakan untuk menentukan koefisien jalur dan signifikansi hubungan dalam model struktural. Jika nilai *P-Values* < 0,05, pengaruh dinyatakan signifikan; jika *P-Values* > 0,05, pengaruh dinyatakan tidak signifikan.

Tabel 4.15. *Direct Effect*

	Original Sample (O)	*Sample Mean* (M)	*Standard Deviation* (STDEV)	*T Statistics* (|O/STDEV|)	*P Values*
Disiplin Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,617	0,617	0,090	6,872	**0,000**
Lingkungan Kerja -> Disiplin Kerja	0,550	0,549	0,071	7,727	**0,000**
Lingkungan Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,230	0,228	0,082	2,791	**0,005**
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja	0,491	0,492	0,068	7,182	**0,000**
Motivasi Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,188	0,190	0,081	2,334	**0,020**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan Tabel 4.15, seluruh koefisien jalur bernilai positif dan seluruh nilai *P-Values* lebih kecil dari 0,05. Hasil pengaruh langsung dijelaskan sebagai berikut:

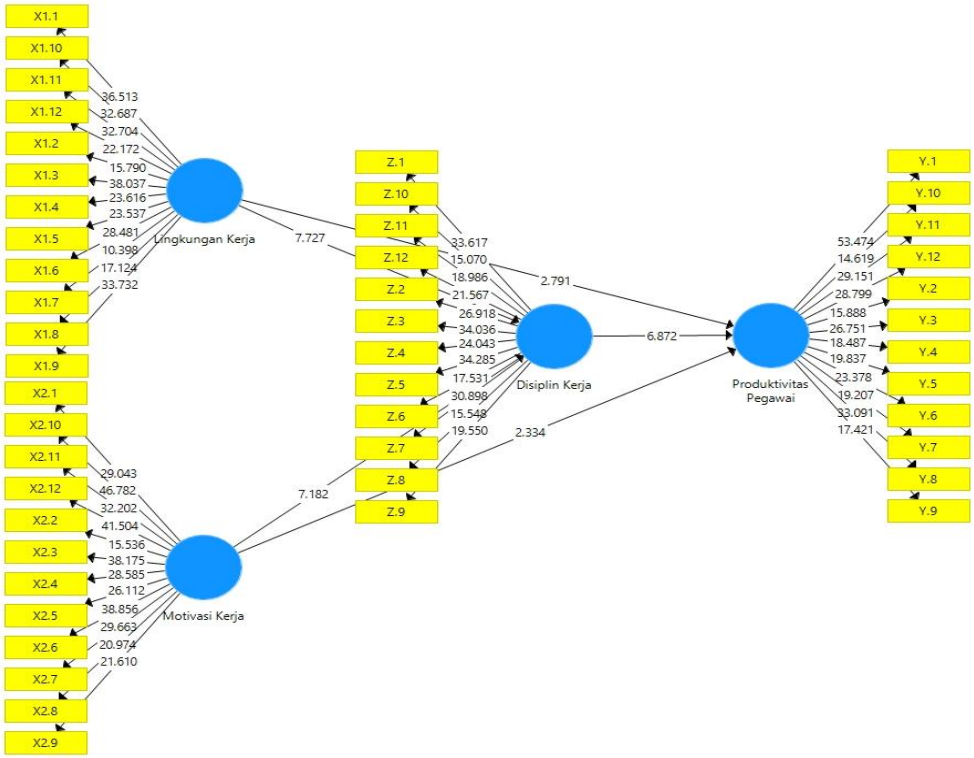
a) Disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai memiliki koefisien 0,617, *T-Statistics* 6,872, dan *P-Value* 0,000 < 0,05; disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai.

b) Lingkungan kerja terhadap disiplin kerja memiliki koefisien 0,550, *T-Statistics* 7,727, dan *P-Value* 0,000 < 0,05; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

c) Lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai memiliki koefisien 0,230, *T-Statistics* 2,791, dan *P-Value* 0,005 < 0,05; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai.

d) Motivasi kerja terhadap disiplin kerja memiliki koefisien 0,491, *T-Statistics* 7,182, dan *P-Value* 0,000 < 0,05; motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

e) Motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai memiliki koefisien 0,188, *T-Statistics* 2,334, dan *P-Value* 0,020 < 0,05; motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai.



Gambar 4.2. Hasil Uji *Bootstrapping* (*Direct Effect*)
Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2026)

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Analisis *indirect effect* digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel *intervening*.

a) Jika nilai *P-Values* < 0,05, pengaruh tidak langsung signifikan dan disiplin kerja memediasi hubungan tersebut.

b) Jika nilai *P-Values* > 0,05, pengaruh tidak langsung tidak signifikan dan disiplin kerja tidak memediasi hubungan tersebut.

Tabel 4.16. *Indirect Effect*

	***Original Sample* (O)**	***Sample Mean* (M)**	***Standard Deviation* (STDEV)**	***T Statistics* (|O/STDEV|)**	***P Values***
Lingkungan Kerja -> Disiplin Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,339	0,338	0,064	5,302	**0,000**
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,303	0,306	0,070	4,338	**0,000**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2026)

Berdasarkan Tabel 4.16, koefisien jalur pada kolom *Original Sample* menunjukkan arah pengaruh, sedangkan *T Statistics* dan *P Values* digunakan untuk menentukan signifikansi hubungan. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung adalah sebagai berikut:

a) Pengaruh tidak langsung X1 → Z → Y memiliki koefisien 0,339, *T-Statistics* 5,302, dan *P-Value* 0,000 < 0,05. Dengan demikian, disiplin kerja secara signifikan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai.

b) Pengaruh tidak langsung X2 → Z → Y memiliki koefisien 0,303, *T-Statistics* 4,338, dan *P-Value* 0,000 < 0,05. Dengan demikian, disiplin kerja secara signifikan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai.

3) *Total Effect* (Pengaruh Total)

Total effect merupakan jumlah pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dalam model struktural (Juliandi, 2018).

Tabel 4.17. *Total Effect*

	Original Sample (O)	*Sample Mean* (M)	*Standard Deviation* (STDEV)	*T Statistics* (|O/STDEV|)	*P Values*
Disiplin Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,617	0,617	0,090	6,872	**0,000**
Lingkungan Kerja -> Disiplin Kerja	0,550	0,549	0,071	7,727	**0,000**
Lingkungan Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,569	0,566	0,071	7,987	**0,000**
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja	0,491	0,492	0,068	7,182	**0,000**
Motivasi Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,491	0,496	0,071	6,944	**0,000**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2026)

Kesimpulan nilai pengaruh total pada Tabel 4.17 adalah:

1) *Total effect* disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai memiliki koefisien 0,617, *T-Statistics* 6,872, dan *P-Value* 0,000 < 0,05 sehingga berpengaruh positif dan signifikan.
2) *Total effect* lingkungan kerja terhadap disiplin kerja memiliki koefisien 0,550, *T-Statistics* 7,727, dan *P-Value* 0,000 < 0,05 sehingga berpengaruh positif dan signifikan.
3) *Total effect* lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai memiliki koefisien 0,569, *T-Statistics* 7,987, dan *P-Value* 0,000 < 0,05 sehingga berpengaruh positif dan signifikan.
4) *Total effect* motivasi kerja terhadap disiplin kerja memiliki koefisien 0,491, *T-Statistics* 7,182, dan *P-Value* 0,000 < 0,05 sehingga berpengaruh positif dan signifikan.
5) *Total effect* motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai memiliki koefisien 0,491, *T-Statistics* 6,944, dan *P-Value* 0,000 < 0,05 sehingga berpengaruh positif dan signifikan.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, dengan koefisien jalur 0,230, *T-Statistics* 2,791, dan *P-Value* 0,005. Artinya, semakin kondusif suasana, hubungan kerja, fasilitas, penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, aroma, dan keamanan, semakin tinggi produktivitas pegawai UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara. Pada data kuesioner, penilaian tertinggi terdapat pada pernyataan "Udara di tempat kerja terbebas dari bau yang mengganggu" dengan rata-rata 3,64, sedangkan penilaian terendah terdapat pada "Kondisi aroma di tempat kerja mendukung kenyamanan saya dalam bekerja" dengan rata-rata 3,44. Rumah sakit perlu menjaga kualitas udara dan mengevaluasi sumber aroma yang mengganggu agar kenyamanan pegawai tetap terjaga.

Hasil tersebut sesuai dengan teori Sedarmayanti (2019) bahwa lingkungan kerja yang baik menciptakan rasa aman, nyaman, dan mendukung pegawai dalam bekerja. Temuan ini sejalan dengan Bukhari dan Pasaribu (2019), Fadillah, Widodo, dan Budiatmo (2013), serta Rahmadin, Nurlasera, dan Wulandari (2025) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas/kinerja. Dengan demikian, perbaikan kondisi fisik dan sosial lingkungan rumah sakit dapat memperkuat produktivitas.

4.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, dengan koefisien jalur 0,188, *T-Statistics* 2,334, dan *P-Value* 0,020. Pada data deskriptif, penilaian tertinggi

terdapat pada pernyataan “Saya tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan saya di rumah sakit ini” dengan rata-rata 3,60, sedangkan penilaian terendah terdapat pada “Saya berusaha mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui pekerjaan saya” dan “Saya merasa nyaman untuk terus menjadi bagian dari rumah sakit ini”, masing-masing dengan rata-rata 3,49. Rumah sakit disarankan meningkatkan keterlibatan dan rasa memiliki melalui pembagian tugas yang jelas, forum umpan balik, penghargaan, dan pelibatan pegawai dalam perbaikan pelayanan.

Temuan tersebut mendukung pandangan Wibowo (2022) dan Mangkunegara (2021) bahwa dorongan, keterlibatan, dan keinginan untuk berprestasi mengarahkan energi pegawai pada pencapaian hasil. Hasil ini juga sejalan dengan Noranisa dan Rijali (2025), Bukhari dan Pasaribu (2019), serta Fadillah et al. (2013) yang menemukan bahwa motivasi kerja meningkatkan produktivitas/kinerja pegawai.

4.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, dengan koefisien jalur 0,550, *T-Statistics* 7,727, dan *P-Value* 0,000. Lingkungan yang nyaman, aman, dan tertata memudahkan pegawai mematuhi prosedur serta menggunakan waktu kerja secara tertib. Indikator tertinggi lingkungan kerja adalah “Udara di tempat kerja terbebas dari bau yang mengganggu” (rata-rata 3,64), sedangkan yang terendah adalah “Kondisi aroma di tempat kerja mendukung kenyamanan saya dalam bekerja” (rata-rata 3,44). Pengawasan kualitas udara dan pengendalian sumber aroma perlu diprioritaskan karena gangguan lingkungan dapat memicu ketidaknyamanan dan

mengurangi keteraturan kerja.

Temuan ini sesuai dengan teori Sedarmayanti (2019) dan Munandar (2020) yang menempatkan kondisi lingkungan sebagai faktor yang memengaruhi perilaku kerja. Hasil ini mendukung Romadhan dan Widjayanti (2024) serta Rahmadin et al. (2025) mengenai peran lingkungan kerja dalam membentuk disiplin dan produktivitas.

4.3.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, dengan koefisien jalur 0,491, *T-Statistics* 7,182, dan *P-Value* 0,000. Pegawai yang memiliki semangat, komitmen, kepuasan, dan keinginan bertahan cenderung lebih patuh terhadap aturan, hadir sesuai jadwal, serta menyelesaikan tugas secara bertanggung jawab. Penilaian tertinggi berada pada pernyataan "Saya tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan saya di rumah sakit ini" (rata-rata 3,60), sementara penilaian terendah berada pada "Saya berusaha mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui pekerjaan saya" dan "Saya merasa nyaman untuk terus menjadi bagian dari rumah sakit ini" (masing-masing 3,49). Pimpinan perlu memperkuat keterlibatan melalui komunikasi tujuan unit, penghargaan yang adil, dan kesempatan berpartisipasi.

Hasil ini mendukung teori Wibowo (2022), Mangkunegara (2021), dan Hasibuan (2021) bahwa motivasi mendorong kesediaan pegawai menjalankan aturan secara sadar. Temuan ini sejalan dengan Jufrizen dan Sitorus (2021) serta Hasibuan dan Silvya (2019) yang menunjukkan hubungan positif motivasi dengan disiplin/kinerja.

4.3.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Pegawai

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, dengan koefisien jalur 0,617, *T-Statistics* 6,872, dan *P-Value* 0,000; sekaligus menjadi pengaruh langsung terbesar dalam model. Data deskriptif menunjukkan rata-rata tertinggi pada pernyataan "Saya mematuhi seluruh peraturan yang berlaku di rumah sakit" dan "Saya menaati ketentuan kerja yang telah ditetapkan oleh rumah sakit" (masing-masing 3,61), sedangkan terendah pada "Saya hadir bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan" (3,47). Rumah sakit perlu memperkuat pemantauan kehadiran, ketepatan waktu, daftar kendali pekerjaan, serah-terima antarshift, dan tindak lanjut pekerjaan tertunda.

Hasil tersebut mendukung teori Hasibuan (2021) dan Agustini (2019) bahwa disiplin mencerminkan kepatuhan, tanggung jawab, ketepatan waktu, dan kesadaran terhadap peraturan. Temuan ini sejalan dengan Ariani, Saputri, dan Suhendar (2020), Siswadi (2016), serta Hasibuan dan Silvya (2019) yang menemukan bahwa disiplin kerja meningkatkan produktivitas atau kinerja.

4.3.6 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai melalui Disiplin Kerja

Hasil *indirect effect* menunjukkan koefisien 0,339, *T-Statistics* 5,302, dan *P-Value* 0,000. Dengan demikian, disiplin kerja memediasi secara signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai. Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas juga signifikan (0,230; *P-Value* 0,005), sehingga pola mediasi bersifat parsial: lingkungan kerja meningkatkan produktivitas secara langsung dan melalui disiplin kerja. Karena aspek aroma/udara merupakan penilaian terendah dalam lingkungan kerja (rata-rata

3,44), pengendalian sumber bau dan pemeliharaan sirkulasi udara berpotensi meningkatkan kenyamanan, kepatuhan prosedur, dan produktivitas sekaligus.

Temuan ini sejalan dengan teori Sedarmayanti (2019) dan Hasibuan (2021) bahwa lingkungan yang kondusif mendorong perilaku disiplin yang kemudian menghasilkan kerja lebih efektif. Hasil penelitian mendukung Romadhan dan Widjayanti (2024), Hanifana dan Dihan (2024), serta Rahmadin et al. (2025) mengenai peran disiplin sebagai variabel perantara.

4.3.7 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Pegawai melalui Disiplin Kerja

Hasil *indirect effect* menunjukkan koefisien 0,303, *T-Statistics* 4,338, dan *P-Value* 0,000. Disiplin kerja memediasi secara signifikan pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai. Karena pengaruh langsung motivasi kerja terhadap produktivitas juga signifikan (0,188; *P-Value* 0,020), mediasi yang terjadi bersifat parsial. Penilaian terendah pada dukungan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan rasa nyaman untuk terus menjadi bagian rumah sakit (masing-masing rata-rata 3,49) perlu ditindaklanjuti dengan pelibatan pegawai dalam rapat perbaikan layanan, target unit yang terukur, dan penghargaan atas penyelesaian tugas.

Hasil ini sesuai dengan teori Wibowo (2022), Mangkunegara (2021), dan Hasibuan (2021) bahwa motivasi membentuk kemauan untuk bekerja disiplin dan mencapai hasil. Temuan ini mendukung Jufrizen dan Sitorus (2021), Fadillah et al. (2013), serta Rahmadin et al. (2025) yang menunjukkan bahwa disiplin dapat menjembatani pengaruh motivasi terhadap produktivitas/kinerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari 70 responden dan hasil analisis yang telah dilakukan, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
4. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
6. Disiplin kerja memediasi secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.
7. Disiplin kerja memediasi secara parsial pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara disarankan memperbaiki kondisi lingkungan kerja, terutama kualitas aroma/udara yang memperoleh rata-rata terendah. Pemeliharaan sirkulasi udara, pemeriksaan sumber bau, pencahayaan, fasilitas, keamanan, dan pengaturan ruang perlu dilakukan secara berkala.
2. Pimpinan perlu meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai, terutama pada dukungan terhadap pencapaian tujuan organisasi serta rasa nyaman untuk terus menjadi bagian rumah sakit yang memperoleh rata-rata terendah pada variabel motivasi kerja. Pelibatan dalam pengambilan keputusan, umpan balik rutin, penghargaan, dan kesempatan pengembangan dapat memperkuat semangat kerja.
3. Disiplin kerja perlu diperkuat melalui daftar kendali tugas, pemantauan kehadiran, ketepatan waktu, serah-terima antarunit/shift, dan tindak lanjut pekerjaan yang belum selesai. Hal ini penting karena disiplin kerja memiliki pengaruh langsung terbesar terhadap produktivitas pegawai (koefisien 0,617).
4. Produktivitas pegawai dapat ditingkatkan dengan menjaga mutu kerja, memperjelas target, menyediakan kesempatan pengembangan diri, serta memastikan sumber daya kerja tersedia. Praktik baik pada indikator yang tinggi perlu dipertahankan dan dibagikan antarunit.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pengalaman peneliti selama proses penelitian, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan oleh penelitian selanjutnya agar kajian mengenai produktivitas pegawai dapat dikembangkan secara lebih lengkap. Keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Model penelitian hanya menggunakan lingkungan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel eksogen serta disiplin kerja sebagai variabel *intervening*, sedangkan masih terdapat faktor lain yang dapat memengaruhi produktivitas pegawai, seperti kompetensi, kompensasi, beban kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.
2. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang bergantung pada persepsi subjektif 70 responden. Jawaban dapat dipengaruhi oleh pemahaman terhadap pernyataan, kondisi emosional, atau kecenderungan memberikan jawaban yang dianggap paling baik sehingga potensi bias respons tetap ada.
3. Penelitian dilakukan pada satu rumah sakit dan dalam satu periode waktu sehingga hasilnya menggambarkan kondisi UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara pada saat pengumpulan data. Perubahan kebijakan, beban pasien, kondisi kerja, atau karakteristik pegawai pada waktu lain dapat menghasilkan temuan yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, T. (2014). *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Aswaja Pressindo.

Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep Dan Indikator*. Zanafa Publishing.

Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Uisu Press.

Amirullah. (2018). *Pengantar Manajemen*. Mitra Wacana Media.

Ardana, K., Mujiati, N. I., & Utama, I. W. M. U. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert). Graha Ilmu.

Ariani, D., Saputri, I. P., & Suhendar, I. A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, *1*(3), 268–279.

Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pe). Perdana Publishing.

Astuti, R., & Pratama, N. N. (2021). The Effect Of Work Discipline And Work Ability On Employee Performance At Pt . Pln (Persero) Rayon Medan Selatan. *International Journal Of Economic,Technology And Social Sciences*, *2*(1), 121–132.

Bintoro, B., & Daryanto, D. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (Cetakan-1). Gava Media.

Bukhari, B., & Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(1), 89–103. Https://Doi.Org/Httpps:/Doi.Org/10.30596/Maneggio.V2i1.3365

Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.

Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Lembaga Penelitian Dan Penulisan Karya Ilmiah Aqli.

Fadillah, B., Widodo, H. D., & Budiatmo, A. (2013). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Produksi Bagian Jamu Tradisional Unit Kaligawe Pt. Njonja Meneer Semarang. *Diponegoro Journal Of Social And Politic*, *2*(2), 1–9.

Fauzi, R., & Fatimah, F. (2025). Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadapproduktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Tom Cococha Indonesia Tbk Kabupaten Bogor. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, *2*(1), 55–64.

Gaspersz, V. (2018). *Manajemen Kualitas Dalam Industri Jasa*. Pt.Gramedia Pustaka Utama.

Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart Pls 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (2nd Ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gomes, F. C. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer O Partial Least Squares Structual Aquation Modeling (Pls-Sem)*. Sage Publication.

Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2022). *Book Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem) Using R*. Springer.

Handoko, H. (2020). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Bpfe.

Hanifana, P. D., & Dihan, F. N. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Di Perusahaan Umum Daerah Obyek Wisata Taman Kyai Langgeng. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, *3*(1), 202–217.

Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Usm*, *2*(1), 134–147.

Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pt. Bumi Aksara.

Istiono, D. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Konflik Dan Turnover Intention Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Perumda Bpr Majalengka. *Jurnal Co Management*, *4*(1), 558–567. Https://Doi.Org/10.32670/Comanagement.V4i1.574

Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variable Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Dan Humaniora*, *1*(1), 841–856.

Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (Sem-Pls) Menggunakan Smartpls*. Universitas Batam.

Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis: Konsep Dan Aplikasi*. Umsu Press.

Kasmir, K. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*. Pt. Rajagrafindo Persada.

Mahanggoro, T. P. (2018). *Melejitkan Produktivitas Kerja Dengan Sinergisitas Kecerdasan (Espq) Tinjauan Studi Ilmu Kesehatan*. Deepublish.

Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pt. Remaja Rosdakarya.

Munandar, A. S. (2020). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Universitas Indonesia.

Noranisa, N., & Rijali, N. F. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Kanitra Mitra Jayautama Job Site Pt. Adaro Indonesia Kabupaten Tabalong. *Japb*, *8*(1), 839–856.

Planda, D. (2018). *Kinerja Guru Kompetensi Guru Motivasi Kerja Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Cv. Jejek.

Rahmadin, K., Nurlasera, N., & Wulandar, H. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Perkebunan Nusantara Iv Regional Iii Kebun Air Molek-I. *Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial (Jeis*, *04*(01), 148–158.

Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Pt. Rajagrafindo Persada.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th Editi). Pearson.

Romadhan, A. N., & Widjayanti, R. E. (2024). Efek Mediasi Disiplin Kerja Pada Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Sektor Perkebunan Kelapa Sawit Kalimantan Tengah. *Jurnal Arastirma Universitas Pamulang*, *4*(1), 42–52.

Saksono, Y., & Sunyoto, D. (2022). *Sumber Daya Manusia (Tinjauan Konsep Dasar)*. Eureka Media Aksara.

Sedarmayanti, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.

Simamora, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Upp Stim Ykpn.

Sinungan, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bumi Aksara.

Siswadi, Y. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Padapt. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *17*(1), 124–137.

Siswanto. (2018). *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara.

Sugiyono, S. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.

Sunyoto, D. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pt Buku Seru.

Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group (Divisi Kencana).

Tazlia, D., Prahiawan, W., & Widyaningsih, I. U. (2025). Peran Intervensi Disiplin Kerja Dalam Hubungan Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan. *Tirtayasa Ekonomika*, *20*(2), 260–280.

Wibowo, W. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Tumbuhnya Generasi Milenial Di Era Revolusi Industri 4.0 Dan Society 5.0* (Wibowo (Ed.); 5th Ed.). Pt. Rajagrafindo Persada.

Wirawan. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi Dan Penelitian*. Salemba Empat.

Wulandari, R. W., Farida, U., & Santoso, A. (2020). Pengaruh Kedisiplinan Kerja, Lingkungan Kerja Non-Fisik, Dan Stress Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di Smk Bakti Ponorogo. *Asset: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *3*(1). Https://Doi.Org/10.24269/Asset.V3i1.2701

Yani, N. K. A. S., Rismawan, P. A. E., & Andika, A. W. (2023). Disiplin Kerja Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bintang Super Market Ubud Gianyar. *Values*, *4*(2), 431–447.

Zainal, V. R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Dan Praktik*. Pt. Raja Grafindo Persada.

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Septia Wulandari (2205160313) memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan Tugas Akhir pada program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **"Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Melalui Disiplin Kerja sebagai Intervening Pada UPTD Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Utara".**

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

   Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

   a. SS : Sangat Setuju : dengan Skor 5
   b. S : Setuju : dengan Skor 4
   c. KS : Kurang Setuju : dengan Skor 3
   d. TS : Tidak Setuju : dengan Skor 2
   e. STS : Sangat Tidak Setuju : dengan Skor 1

B. Identitas Responden

No. Responden :……. (Di isi oleh peneliti)

Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

Pendidikan Terakhir : ☐ SMA/SMK ☐ Diploma ☐ S1 ☐ S2

Masa Kerja : ☐ 1-5 Tahun ☐ 5-10 tahun
☐ > 10 Tahun

Produktivitas Pegawai (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Kemampuan					
1	Saya mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tuntutan pekerjaan.					
2	Saya memiliki keterampilan yang mendukung pelaksanaan pekerjaan saya.					
	Meningkatkan hasil yang dicapai					
3	Saya berusaha meningkatkan hasil kerja dari waktu ke waktu.					
4	Saya mampu mencapai hasil kerja yang lebih baik dari sebelumnya.					
	Semangat kerja					
5	Saya bekerja dengan semangat dalam melaksanakan setiap tugas.					
6	Saya berusaha memberikan hasil kerja yang lebih baik setiap hari.					
	Pengembangan diri					
7	Saya terus mengembangkan kemampuan yang mendukung pekerjaan.					
8	Saya memanfaatkan kesempatan belajar untuk meningkatkan kemampuan kerja.					
	Mutu					
9	Saya berusaha menghasilkan pekerjaan dengan mutu yang baik.					
10	Saya menjaga kualitas hasil pekerjaan sesuai dengan standar yang berlaku.					
	Efisiensi					
11	Saya menggunakan waktu kerja secara efisien.					
12	Saya memanfaatkan sumber daya kerja secara optimal.					

Lingkungan Kerja (X1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Suasana kerja					
1	Suasana kerja di rumah sakit membuat saya nyaman dalam bekerja.					
2	Kondisi tempat kerja mendukung saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
	Hubungan dengan rekan kerja					
3	Saya memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan kerja.					
	Tersedianya fasilitas kerja					
4	Fasilitas kerja yang tersedia mendukung kelancaran pekerjaan saya.					
5	Peralatan kerja yang tersedia memadai untuk menunjang pekerjaan saya.					

	Penerangan/cahaya di tempat kerja					
6	Penerangan di tempat kerja membantu saya bekerja dengan nyaman.					
	Sirkulasi udara ditempat kerja					
7	Sirkulasi udara di tempat kerja membuat saya nyaman bekerja.					
8	Kondisi udara di tempat kerja mendukung kenyamanan saya saat bekerja.					
	Kebisingan di tempat kerja					
9	Tingkat kebisingan di tempat kerja masih dalam batas yang nyaman.					
	Bau tidak sedap di tempat kerja					
10	Udara di tempat kerja terbebas dari bau yang mengganggu.					
11	Kondisi aroma di tempat kerja mendukung kenyamanan saya dalam bekerja.					
	Keamanan di tempat kerja					
12	Keamanan di tempat kerja mendukung saya bekerja dengan tenang.					

Disiplin Kerja (X2)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Mematuhi semua peraturan perusahaan					
1	Saya mematuhi seluruh peraturan yang berlaku di rumah sakit.					
2	Saya menjalankan pekerjaan sesuai dengan aturan dan prosedur rumah sakit.					
3	Saya menaati ketentuan kerja yang telah ditetapkan oleh rumah sakit.					
	Penggunaan waktu secara efektif					
4	Saya menggunakan waktu kerja secara efektif.					
5	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.					
6	Saya memanfaatkan jam kerja untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan baik.					
	Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas					
7	Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada saya.					
8	Saya menyelesaikan setiap tugas dengan penuh tanggung jawab.					
9	Saya melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada saya sampai selesai.					
	Tingkat absensi					
10	Saya hadir bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.					
11	Saya memiliki tingkat kehadiran kerja yang					

	baik.					
12	Saya jarang tidak hadir bekerja tanpa alasan yang jelas.					

Motivasi Kerja (X3)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Engagement					
1	Saya terlibat aktif dalam menyelesaikan pekerjaan.					
2	Saya menunjukkan antusiasme dalam menjalankan tugas.					
3	Saya bersemangat dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.					
	Commitment					
4	Saya berkomitmen memberikan hasil kerja terbaik.					
5	Saya berusaha mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui pekerjaan saya.					
6	Saya bersungguh-sungguh dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan oleh rumah sakit.					
	Statisfaction					
7	Saya merasa puas ketika dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
8	Pekerjaan yang saya lakukan memberikan kepuasan bagi diri saya.					
9	Saya merasa senang ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan sesuai harapan.					
	Turnover					
10	Saya memiliki keinginan untuk tetap bekerja di rumah sakit ini.					
11	Saya merasa nyaman untuk terus menjadi bagian dari rumah sakit ini.					
12	Saya tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan saya di rumah sakit ini.					

DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN

Lingkungan Kerja													
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	17	24.3	24.3	27.1
	Kurang setuju	13	18.6	18.6	45.7
	Setuju	18	25.7	25.7	71.4
	Sangat setuju	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	10	14.3	14.3	20.0
	Kurang setuju	21	30.0	30.0	50.0
	Setuju	11	15.7	15.7	65.7
	Sangat setuju	24	34.3	34.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	16	22.9	22.9	25.7
	Kurang setuju	12	17.1	17.1	42.9
	Setuju	22	31.4	31.4	74.3
	Sangat setuju	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	20.0
	Kurang setuju	20	28.6	28.6	48.6

	Setuju	16	22.9	22.9	71.4
	Sangat setuju	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	12	17.1	17.1	24.3
	Kurang setuju	15	21.4	21.4	45.7
	Setuju	13	18.6	18.6	64.3
	Sangat setuju	25	35.7	35.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	10	14.3	14.3	20.0
	Kurang setuju	22	31.4	31.4	51.4
	Setuju	14	20.0	20.0	71.4
	Sangat setuju	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	14	20.0	20.0	22.9
	Kurang setuju	18	25.7	25.7	48.6
	Setuju	14	20.0	20.0	68.6
	Sangat setuju	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	17	24.3	24.3	30.0
	Kurang setuju	10	14.3	14.3	44.3
	Setuju	15	21.4	21.4	65.7
	Sangat setuju	24	34.3	34.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	13	18.6	18.6	24.3
	Kurang setuju	14	20.0	20.0	44.3
	Setuju	18	25.7	25.7	70.0
	Sangat setuju	21	30.0	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	22.9
	Kurang setuju	11	15.7	15.7	38.6
	Setuju	20	28.6	28.6	67.1
	Sangat setuju	23	32.9	32.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	21.4
	Kurang setuju	21	30.0	30.0	51.4
	Setuju	15	21.4	21.4	72.9
	Sangat setuju	19	27.1	27.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	6	8.6	8.6	8.6
	Tidak setuju	13	18.6	18.6	27.1
	Kurang setuju	10	14.3	14.3	41.4
	Setuju	20	28.6	28.6	70.0
	Sangat setuju	21	30.0	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Motivasi Kerja													
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	9	12.9	12.9	20.0
	Kurang setuju	19	27.1	27.1	47.1
	Setuju	18	25.7	25.7	72.9
	Sangat setuju	19	27.1	27.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	12	17.1	17.1	22.9
	Kurang setuju	13	18.6	18.6	41.4
	Setuju	22	31.4	31.4	72.9
	Sangat setuju	19	27.1	27.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	9	12.9	12.9	12.9
	Tidak setuju	4	5.7	5.7	18.6
	Kurang setuju	15	21.4	21.4	40.0
	Setuju	23	32.9	32.9	72.9
	Sangat setuju	19	27.1	27.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	20.0
	Kurang setuju	20	28.6	28.6	48.6
	Setuju	16	22.9	22.9	71.4
	Sangat setuju	20	28.6	28.6	100.0

	Total	70	100.0	100.0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	6	8.6	8.6	8.6
	Tidak setuju	9	12.9	12.9	21.4
	Kurang setuju	21	30.0	30.0	51.4
	Setuju	13	18.6	18.6	70.0
	Sangat setuju	21	30.0	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	7	10.0	10.0	10.0
	Tidak setuju	7	10.0	10.0	20.0
	Kurang setuju	21	30.0	30.0	50.0
	Setuju	14	20.0	20.0	70.0
	Sangat setuju	21	30.0	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	8	11.4	11.4	18.6
	Kurang setuju	22	31.4	31.4	50.0
	Setuju	13	18.6	18.6	68.6
	Sangat setuju	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	12	17.1	17.1	22.9
	Kurang setuju	14	20.0	20.0	42.9
	Setuju	20	28.6	28.6	71.4
	Sangat setuju	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	6	8.6	8.6	8.6
	Tidak setuju	10	14.3	14.3	22.9
	Kurang setuju	18	25.7	25.7	48.6
	Setuju	15	21.4	21.4	70.0
	Sangat setuju	21	30.0	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	6	8.6	8.6	8.6
	Tidak setuju	8	11.4	11.4	20.0
	Kurang setuju	18	25.7	25.7	45.7
	Setuju	18	25.7	25.7	71.4
	Sangat setuju	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	12	17.1	17.1	22.9
	Kurang setuju	20	28.6	28.6	51.4
	Setuju	14	20.0	20.0	71.4
	Sangat setuju	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	10	14.3	14.3	21.4
	Kurang setuju	19	27.1	27.1	48.6
	Setuju	10	14.3	14.3	62.9
	Sangat setuju	26	37.1	37.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Disiplin Kerja													
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Z1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	8	11.4	11.4	18.6
	Kurang setuju	18	25.7	25.7	44.3
	Setuju	17	24.3	24.3	68.6
	Sangat setuju	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Z2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	22.9
	Kurang setuju	17	24.3	24.3	47.1
	Setuju	15	21.4	21.4	68.6
	Sangat setuju	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Z3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	6	8.6	8.6	8.6
	Tidak setuju	5	7.1	7.1	15.7
	Kurang setuju	19	27.1	27.1	42.9
	Setuju	20	28.6	28.6	71.4
	Sangat setuju	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Z4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	10	14.3	14.3	18.6
	Kurang setuju	22	31.4	31.4	50.0
	Setuju	18	25.7	25.7	75.7
	Sangat setuju	17	24.3	24.3	100.0

	Total	70	100.0	100.0	

Z5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	3	4.3	4.3	4.3
	Tidak setuju	8	11.4	11.4	15.7
	Kurang setuju	26	37.1	37.1	52.9
	Setuju	15	21.4	21.4	74.3
	Sangat setuju	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Z6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	9	12.9	12.9	18.6
	Kurang setuju	20	28.6	28.6	47.1
	Setuju	20	28.6	28.6	75.7
	Sangat setuju	17	24.3	24.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Z7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	9	12.9	12.9	18.6
	Kurang setuju	19	27.1	27.1	45.7
	Setuju	20	28.6	28.6	74.3
	Sangat setuju	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Z8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	9	12.9	12.9	18.6
	Kurang setuju	21	30.0	30.0	48.6
	Setuju	19	27.1	27.1	75.7
	Sangat setuju	17	24.3	24.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Z9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	22.9
	Kurang setuju	18	25.7	25.7	48.6
	Setuju	15	21.4	21.4	70.0
	Sangat setuju	21	30.0	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Z10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	7	10.0	10.0	17.1
	Kurang setuju	25	35.7	35.7	52.9
	Setuju	16	22.9	22.9	75.7
	Sangat setuju	17	24.3	24.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Z11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	8	11.4	11.4	17.1
	Kurang setuju	21	30.0	30.0	47.1
	Setuju	18	25.7	25.7	72.9
	Sangat setuju	19	27.1	27.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Z12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	6	8.6	8.6	8.6
	Tidak setuju	5	7.1	7.1	15.7
	Kurang setuju	17	24.3	24.3	40.0
	Setuju	25	35.7	35.7	75.7
	Sangat setuju	17	24.3	24.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Produktivitas Pegawai													
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12
N	Valid	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	7	10.0	10.0	10.0
	Tidak setuju	8	11.4	11.4	21.4
	Kurang setuju	15	21.4	21.4	42.9
	Setuju	20	28.6	28.6	71.4
	Sangat setuju	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	6	8.6	8.6	8.6
	Tidak setuju	9	12.9	12.9	21.4
	Kurang setuju	17	24.3	24.3	45.7
	Setuju	16	22.9	22.9	68.6
	Sangat setuju	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	22.9
	Kurang setuju	14	20.0	20.0	42.9
	Setuju	20	28.6	28.6	71.4
	Sangat setuju	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	21.4
	Kurang setuju	18	25.7	25.7	47.1
	Setuju	16	22.9	22.9	70.0
	Sangat setuju	21	30.0	30.0	100.0

	Total	70	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	21.4
	Kurang setuju	18	25.7	25.7	47.1
	Setuju	18	25.7	25.7	72.9
	Sangat setuju	19	27.1	27.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	6	8.6	8.6	8.6
	Tidak setuju	8	11.4	11.4	20.0
	Kurang setuju	15	21.4	21.4	41.4
	Setuju	23	32.9	32.9	74.3
	Sangat setuju	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	10	14.3	14.3	21.4
	Kurang setuju	12	17.1	17.1	38.6
	Setuju	22	31.4	31.4	70.0
	Sangat setuju	21	30.0	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	6	8.6	8.6	8.6
	Tidak setuju	6	8.6	8.6	17.1
	Kurang setuju	19	27.1	27.1	44.3
	Setuju	21	30.0	30.0	74.3
	Sangat setuju	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	6	8.6	8.6	8.6
	Tidak setuju	7	10.0	10.0	18.6
	Kurang setuju	17	24.3	24.3	42.9
	Setuju	18	25.7	25.7	68.6
	Sangat setuju	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	22.9
	Kurang setuju	12	17.1	17.1	40.0
	Setuju	23	32.9	32.9	72.9
	Sangat setuju	19	27.1	27.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	5	7.1	7.1	7.1
	Tidak setuju	8	11.4	11.4	18.6
	Kurang setuju	19	27.1	27.1	45.7
	Setuju	16	22.9	22.9	68.6
	Sangat setuju	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	4	5.7	5.7	5.7
	Tidak setuju	11	15.7	15.7	21.4
	Kurang setuju	19	27.1	27.1	48.6
	Setuju	13	18.6	18.6	67.1
	Sangat setuju	23	32.9	32.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

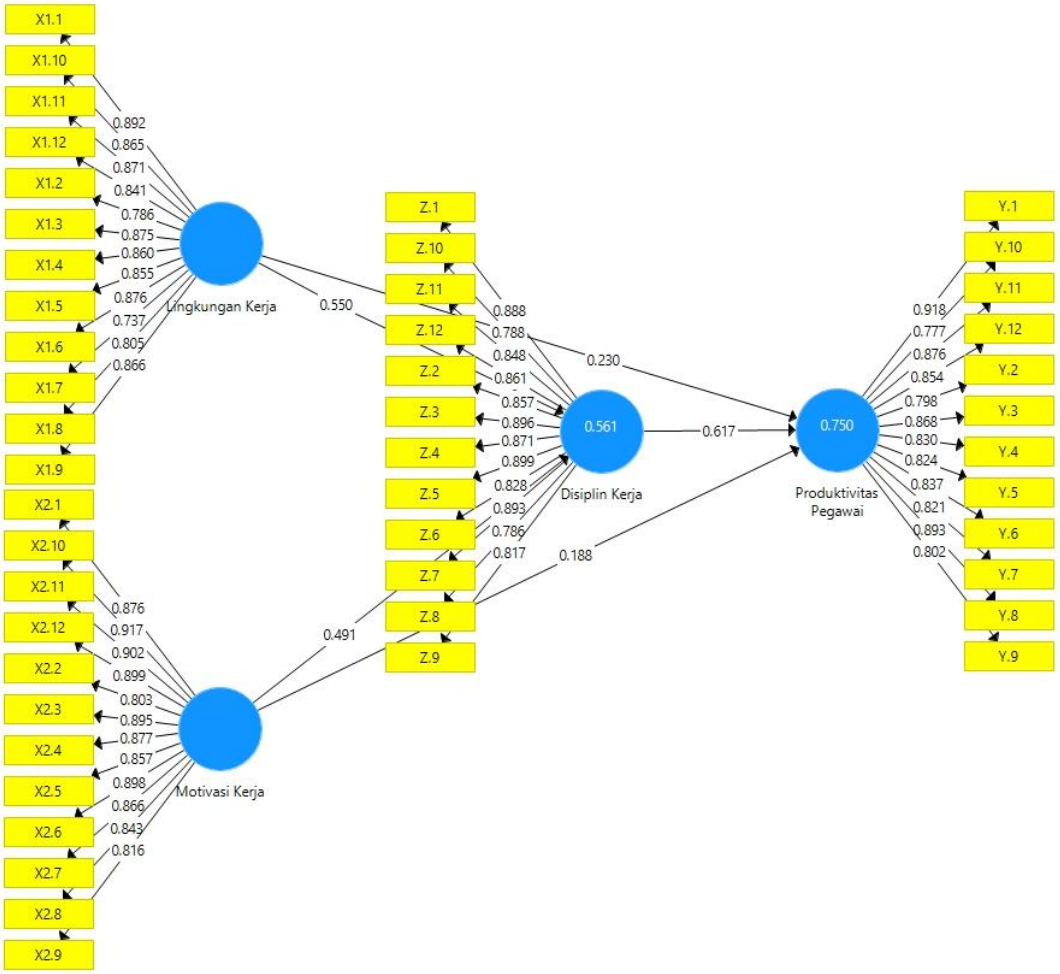
ANALISIS MODEL PENGUKURAN *(OUTER MODEL)*

Convergent Validity

Tabel Outer Loadings

	Disiplin Kerja	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Produktivitas Pegawai
X1.1		0,892		
X1.10		0,865		
X1.11		0,871		
X1.12		0,841		
X1.2		0,786		
X1.3		0,875		
X1.4		0,860		
X1.5		0,855		
X1.6		0,876		
X1.7		0,737		
X1.8		0,805		
X1.9		0,866		
X2.1			0,876	
X2.10			0,917	
X2.11			0,902	
X2.12			0,899	
X2.2			0,803	
X2.3			0,895	
X2.4			0,877	
X2.5			0,857	
X2.6			0,898	
X2.7			0,866	
X2.8			0,843	
X2.9			0,816	
Y.1				0,918
Y.10				0,777
Y.11				0,876
Y.12				0,854
Y.2				0,798
Y.3				0,868
Y.4				0,830
Y.5				0,824
Y.6				0,837
Y.7				0,821
Y.8				0,893
Y.9				0,802
Z.1	0,888			
Z.10	0,788			
Z.11	0,848			
Z.12	0,861			
Z.2	0,857			
Z.3	0,896			
Z.4	0,871			
Z.5	0,899			
Z.6	0,828			
Z.7	0,893			
Z.8	0,786			
Z.9	0,817			

Gambar Outer Loadings



Discriminant Validity

	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja	0,728
Lingkungan Kerja	0,714
Motivasi Kerja	0,759
Produktivitas Pegawai	0,710

Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
Disiplin Kerja	0,966
Lingkungan Kerja	0,963
Motivasi Kerja	0,971
Produktivitas Pegawai	0,963

Composite Reliability

	Composite Reliability
Disiplin Kerja	0,970
Lingkungan Kerja	0,968
Motivasi Kerja	0,974
Produktivitas Pegawai	0,967

ANALISIS MODEL STRUKTURAL *(INNER MODEL)*

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Disiplin Kerja	0,561	0,547
Produktivitas Pegawai	0,750	0,738

F Square

	Disiplin Kerja	Produktivitas Pegawai
Disiplin Kerja		**0,668**
Lingkungan Kerja	**0,686**	0,125
Motivasi Kerja	**0,548**	0,091

Pengujian Hipotesis

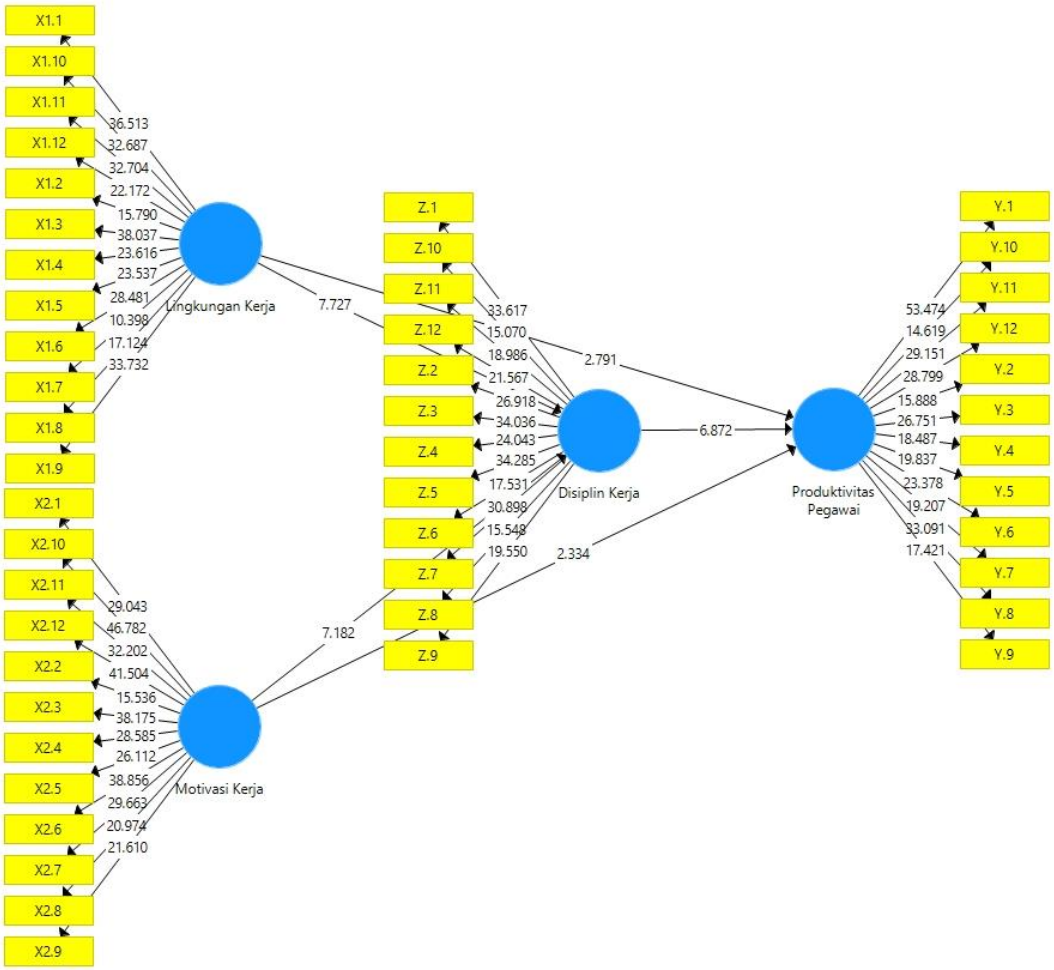
Direct Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
Disiplin Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,617	0,617	0,090	6,872	**0,000**
Lingkungan Kerja -> Disiplin Kerja	0,550	0,549	0,071	7,727	**0,000**
Lingkungan Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,230	0,228	0,082	2,791	**0,005**
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja	0,491	0,492	0,068	7,182	**0,000**
Motivasi Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,188	0,190	0,081	2,334	**0,020**

Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
Lingkungan Kerja -> Disiplin Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,339	0,338	0,064	5,302	**0,000**
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,303	0,306	0,070	4,338	**0,000**

Gambar Direct Effect



Total Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
Disiplin Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,617	0,617	0,090	6,872	**0,000**
Lingkungan Kerja -> Disiplin Kerja	0,550	0,549	0,071	7,727	**0,000**
Lingkungan Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,569	0,566	0,071	7,987	**0,000**
Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja	0,491	0,492	0,068	7,182	**0,000**
Motivasi Kerja -> Produktivitas Pegawai	0,491	0,496	0,071	6,944	**0,000**

TABULASI JAWABAN KUESIONER RESPONDEN

Lingkungan Kerja (X1)

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12
5	4	3	4	4	5	3	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	4	3	4	5	4	4	3	2
5	3	5	5	4	3	5	4	4	4	5	5
2	4	3	3	2	3	5	4	2	4	3	4
2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2
4	5	5	4	4	4	5	5	3	5	4	4
3	5	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3
5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5
2	3	2	3	3	3	2	2	2	4	2	1
2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3
2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	1
4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	5
4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5
3	2	2	3	1	2	2	2	3	3	1	1
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
2	1	3	2	3	3	3	1	1	1	2	2
2	2	4	3	3	3	5	4	3	4	3	2
3	5	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4
4	2	4	3	3	3	3	4	5	3	4	3
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4
1	3	1	3	3	1	5	3	2	2	2	2
5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4
3	4	3	4	2	3	4	5	3	4	5	3
4	3	4	5	2	5	3	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	2	3	3	2	3	2	3	4	2	2	3
4	4	2	4	3	4	2	2	2	4	3	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
2	3	2	3	2	4	2	2	2	1	3	2
2	2	3	2	3	2	2	3	1	3	3	2
2	1	1	3	4	2	3	2	2	1	3	2
4	2	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	3	2	5	4	4	3	4
3	4	4	2	4	5	3	4	4	5	3	2
4	3	4	5	4	3	5	4	5	4	4	3
2	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2

5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
2	2	2	2	2	2	2	4	1	3	2	2
4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4
2	3	4	3	2	4	3	4	4	3	4	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	1	2	1	2	3	3	2	3	2	1	4
2	3	2	2	2	1	2	3	2	1	2	1
4	5	3	5	4	4	3	5	4	3	5	4
4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5
2	5	2	4	2	3	3	2	3	3	3	3
4	3	4	3	3	3	3	2	3	5	2	3
5	4	5	4	5	5	3	4	3	3	5	4
3	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	4
5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5
4	3	4	4	3	3	3	1	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	5	2	3	2	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	2	4	4	5	2	5	4	4	4
4	4	4	3	5	3	4	5	5	5	3	5
2	2	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2
3	3	3	2	3	2	2	1	2	2	1	1

Motivasi Kerja (X2)

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12
2	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3
3	4	4	3	3	4	5	4	2	4	4	3
3	2	3	2	2	3	3	2	4	3	2	2
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5
4	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	2
4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5
3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	2	5	4	3	5	3	4	3
2	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
3	5	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3

4	4	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4
2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1
3	3	3	4	3	1	3	2	3	3	2	3
2	2	3	4	2	2	3	3	1	2	3	2
4	4	4	3	4	4	3	2	5	3	5	4
5	3	3	4	3	3	3	2	3	4	5	3
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3
4	5	5	4	3	3	3	2	4	4	4	3
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	3	3	5	2	3	4	3	5
3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4
4	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4	5
3	1	2	2	3	2	1	3	2	1	2	2
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	2	3	5	3	4	4	3	3	4	3	4
5	4	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4
5	3	5	4	3	5	4	5	5	4	3	5
3	5	4	3	3	3	2	4	3	3	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	1	2	2	3	3	3	2	2	2	2
4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5
1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	4	1	2	2	3	2	2	3	2	3	1
5	3	4	4	5	4	5	4	3	4	3	3
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	3	3	3	5	3	3	5	3	2
5	5	4	5	3	4	5	4	4	4	5	5
2	2	3	2	1	3	2	2	2	3	2	3
3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	3	5	4	3	4	4	3	3	4
2	2	2	3	2	2	3	3	3	1	2	3
1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2
2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5
1	2	1	2	3	1	2	2	1	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	5
3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5

5	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	2	4	3	5	3	4	4	3	3	3	3
4	3	4	3	3	2	3	4	5	3	5	5
3	2	5	3	4	3	2	3	3	4	3	3
3	4	3	2	4	3	3	5	2	4	3	3
1	3	2	1	3	2	1	3	1	2	2	1
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3
3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2	3

Disiplin Kerja (Z)

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12
3	5	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	4	3
3	2	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3
3	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3
3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4
5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4
4	3	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	3	3	2	3	2	2	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2
3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3
2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	1	2	2	2	1	1	2	3	1	4
3	3	3	4	3	3	3	2	5	4	4	3
3	2	4	4	3	3	2	4	2	2	3	3
4	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5
2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	1
4	2	4	4	3	4	3	4	3	2	3	4
4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4
3	2	3	3	2	3	3	2	4	1	2	2
5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	5	4
5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3
5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

3	4	5	3	4	3	4	3	2	3	3	4
4	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
1	1	1	2	2	1	2	3	2	1	3	1
5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	5	5
2	2	3	2	3	2	4	1	3	4	4	4
4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4
4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	4	4
4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	1
5	5	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3
4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	4	4
2	2	1	2	2	4	2	2	1	3	2	2
4	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	5	4	3	3	3	3	4	5	3	3	3
4	3	3	4	2	3	4	4	4	2	3	4
4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	5
3	5	4	3	3	3	3	3	4	5	2	3
5	4	4	4	3	5	4	5	3	4	4	4
3	3	3	5	3	4	3	3	2	3	5	3
4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4
3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4
5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	4
5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5
2	1	2	2	3	4	2	2	3	3	2	2
3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
5	5	3	3	5	5	5	4	4	4	4	4
3	4	3	2	4	3	2	5	5	3	3	4
4	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4
3	3	2	2	3	2	4	3	1	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1

Produktivitas Pegawai (Z)

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12
5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	2	4
4	5	5	5	4	4	5	4	3	5	4	4
4	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	3
3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3
2	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2
3	5	4	5	3	4	4	5	3	5	4	5
5	3	2	4	3	3	5	5	4	3	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	3	3	3	3	5	2	3	4	4	5	3
5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5
4	2	4	4	5	3	4	3	5	4	3	4
3	2	3	3	3	2	4	4	2	2	2	3
4	3	4	2	4	4	4	4	2	4	3	4
2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
1	1	2	3	1	1	2	2	4	2	3	3
3	2	4	4	2	3	3	3	3	2	4	4
2	1	2	2	4	2	2	2	3	4	3	3
4	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5
1	2	2	4	2	1	1	1	2	2	1	2
2	2	3	2	2	3	3	3	1	1	2	3
4	2	3	3	5	3	4	3	4	4	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	1	2	2	3	3	1	3	3	2	2
4	5	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4
3	4	2	2	3	4	5	4	3	2	3	3
4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	5
5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3
4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	3
4	3	3	3	2	2	4	3	4	3	3	4
5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4
2	3	2	1	2	3	2	1	2	4	2	1
5	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	4
2	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	3
3	3	3	2	3	3	4	3	2	2	3	2
5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5

2	2	2	3	4	2	3	3	1	4	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	2	1
4	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3
3	3	3	3	2	1	4	3	4	3	3	3
1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2
4	5	4	5	4	4	3	3	3	4	3	3
1	4	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1
4	4	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5
4	3	3	3	4	3	2	3	5	3	3	2
5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5
4	4	3	3	4	5	3	3	3	2	3	3
3	5	4	2	4	4	2	3	2	5	4	4
1	1	3	1	1	1	3	2	3	1	1	3
5	3	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4
4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5
5	3	4	4	5	3	4	5	4	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5
3	4	2	2	4	3	3	4	3	5	4	2
4	3	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5
3	3	4	4	3	4	4	4	5	2	3	4
3	5	4	3	3	4	4	3	5	4	3	2
4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5
3	3	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3
1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2