

## The Influence Of Work Environment And Work Motivation On Employee Work Productivity At The North Sumatra Province DPRD Office

### Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor DPRD Provinsi Sumatera Utara

Sinta Romarito Tampubolon <sup>1)</sup>; Yalzamul Insan <sup>2)</sup>; Wilchan Robain <sup>3)</sup>

<sup>1,2,3)</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi

Email: <sup>1</sup> [sintatampubolon0606@gmail.com](mailto:sintatampubolon0606@gmail.com), <sup>2</sup> [myalza@dosen.pancabudi.ac.id](mailto:myalza@dosen.pancabudi.ac.id)

<sup>3</sup> [wilchan\\_robain@dosen.pancabudi.ac.id](mailto:wilchan_robain@dosen.pancabudi.ac.id)

#### ARTICLE HISTORY

Received [24 Juli 2025]

Revised [27 Agustus 2025]

Accepted [30 Agustus 2025]

#### KEYWORDS

Environment, Motivation, Productivity, Work, DPRD.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Sumatera Utara. Secara khusus, penelitian ini mengkaji pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap produktivitas kerja. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei, yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada 71 responden. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai (nilai signifikansi 0,457 > 0,05), sedangkan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap produktivitas pegawai (nilai signifikansi 0,022 < 0,05). Secara simultan, kedua variabel bebas tersebut berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai dengan nilai signifikansi sebesar 0,031 dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,096. Hal ini menunjukkan bahwa 9,6% variasi produktivitas pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut.

#### ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of the work environment and work motivation on employee productivity at the Secretariat of the Regional House of Representatives (DPRD) of North Sumatra Province. Specifically, the study examines the effects of the work environment and work motivation both partially and simultaneously on work productivity. The approach used is quantitative with a survey method, involving the distribution of questionnaires to 71 respondents. Collected data were analyzed using multiple linear regression with the help of SPSS version 26. The results show that partially, the work environment does not have a significant effect on employee productivity (significance value 0.457 > 0.05), while work motivation has a significant partial effect on employee productivity (significance value 0.022 < 0.05). Simultaneously, both independent variables have a significant effect on employee productivity with a significance value of 0.031 and a coefficient of determination ( $R^2$ ) of 0.096. This indicates that 9.6% of the variation in employee productivity can be explained by these two variables.

## PENDAHULUAN

Indonesia saat ini sedang mengalami transisi demografis, dengan puncak bonus demografi diperkirakan akan terjadi pada tahun 2030. Fenomena ini memberikan peluang besar bagi pertumbuhan ekonomi, karena proporsi penduduk usia kerja (15–64 tahun) terus meningkat, menyediakan pasokan tenaga kerja yang melimpah serta potensi untuk mendorong peningkatan tabungan dan produktivitas. Menurut Meilia (2025), struktur demografis ini dapat meningkatkan pertumbuhan PDB riil Indonesia hingga 1 poin persentase selama periode 2020–2050, asalkan negara ini menerapkan kebijakan yang tepat dalam mengelola sistem ketenagakerjaan, pendidikan, dan perlindungan sosial secara efektif. Namun, potensi ini hanya dapat terwujud apabila kualitas dan produktivitas sumber daya manusia mampu memenuhi tuntutan perekonomian yang terus berkembang (Agustina Sairmaly et al., 2023). Di tengah upaya pemulihan pascapandemi dan meningkatnya persaingan regional di kawasan ASEAN, baik pemerintah maupun sektor swasta dituntut untuk membangun sistem kerja yang efisien, inklusif, dan mendukung. Dalam konteks ini, produktivitas pegawai menjadi faktor krusial, bukan hanya demi efektivitas organisasi, tetapi juga keberlanjutan pelayanan publik dan pembangunan nasional. Sebuah studi regional menegaskan bahwa penguatan modal manusia melalui kebijakan inklusif dan dukungan kelembagaan sangat penting untuk meningkatkan ketahanan dan daya saing tenaga kerja di antara negara-negara anggota ASEAN (*ASEAN Workplace Wellbeing 2024*).

Kondisi ini tercermin dalam lingkungan kerja di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Sumatera Utara, yang berada di bawah kewenangan ganda, yakni Gubernur secara administratif dan

pimpinan DPRD secara teknis. Sekretariat ini melayani 100 anggota DPRD dari berbagai fraksi dan komisi serta bertanggung jawab melaksanakan tugas administrasi yang padat dan simultan. Peneliti melakukan prasurvey untuk mendapatkan gambaran umum mengenai kondisi kerja di kantor DPRD Provinsi Sumatera Utara. Berikut adalah hasilnya:

**Table 1. Hasil Pra-Survey 20 Orang Pegawai DPRDSU**

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Saya sering mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	14	70%	6	30%
2	Beban kerja yang saya terima sering kali terlalu berat dan membuat saya kurang produktif.	17	85%	3	15%
3	Saya merasa tugas yang diberikan kepada saya terkadang tidak jelas atau kurang terarah.	8	40%	12	60%
4	Lingkungan kerja di kantor DPRD tidak selalu kondusif untuk bekerja dengan fokus dan efektif.	16	80%	4	20%
5	Saya sering merasa lelah atau stres akibat tekanan pekerjaan yang tinggi di kantor DPRD.	13	65%	7	35%
6	Saya merasa pekerjaan saya tidak memberikan kontribusi yang signifikan bagi kantor DPRD.	4	20%	16	80%

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Para pegawai menghadapi beban kerja berat, kewajiban pelaporan bertingkat, serta koordinasi kompleks antara pemangku kepentingan legislatif dan eksekutif. Survei awal menunjukkan bahwa sebagian besar staf mengalami tekanan kerja, kelelahan, dan lingkungan kerja yang kurang kondusif, tantangan yang dapat menurunkan efisiensi operasional jika tidak ditangani.

Dalam konteks lembaga birokrasi, produktivitas pegawai tidak hanya mencakup penyelesaian tugas, tetapi juga mencakup unsur efikasi, efektivitas, dan responsivitas, dimensi yang melampaui sekadar keluaran (output) menuju seberapa efisien dan adaptif layanan disampaikan (Akangbou, 2021). Jailani & Akhyar (2021) menekankan bahwa produktivitas tidak hanya diukur dari hasil kerja, tetapi juga dari seberapa efisien dan efektif sumber daya digunakan, termasuk kedisiplinan pegawai, prioritas kerja, kolaborasi, dan kinerja profesional. Keterbatasan dalam aspek-aspek ini, seperti lemahnya kepatuhan terhadap prosedur kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, atau lemahnya koordinasi antarbagian, dapat sangat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Produktifitas Kerja

Produktifitas Kerja adalah dimana produk barang maupun jasa yang dihasilkan oleh setiap individu atau kelompok yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output dengan tindakan kinerja lebih efisien. (Wibowo, 2018). Adapun indikatornya adalah (1) Kemampuan, (2) Meningkatkan hasil yang dipakai, (3) Semangat Kerja, (4) Pengembangan diri, (5) Mutu, (6) Efisiensi.

### Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja mencakup berbagai elemen fisik maupun non-fisik yang mencakup fasilitas, suasana kerja, hubungan antarindividu, serta sistem kerja yang diterapkan dalam organisasi. Adapun indikatornya adalah (1) Kondisi fisik (*Physical Conditions*), (2) Hubungan sosial (*Social relations*), (3) Kondisi keselamatan dan keamanan (*safety and security conditions*), (4) Fasilitas kerja (*Work facilities*), (5) Lingkungan Psikologis (*Psychological Environment*), (6) Struktur Organisasi (*Organizational Structure*).

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal yang menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi dengan efektif dan efisien. Luthans (2018) menambahkan, motivasi kerja berperan penting dalam memengaruhi sikap, kepuasan, komitmen karyawan, yang pada akhirnya dapat berdampak positif pada hasil kerja mereka. Adapun indikatornya adalah (1)

Pencapaian (*Achievement*), (2) Pengakuan (*Recognition*), (3) Pekerjaan itu sendiri (*The Work itself*), (4) Tanggung Jawab (*Responsibility*), (5) Kemajuan dan Pengembangan (*Advanced and Growth*).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan model regresi linier berganda untuk mengkaji pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. Menurut Sugiyono (2018), penelitian kuantitatif berlandaskan pada filosofi positivisme dan bertujuan untuk menguji hipotesis atau menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengukuran statistik. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 250 pegawai, dengan sampel sebanyak 71 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan margin of error 10%. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara random sampling untuk menjamin objektivitas dan representativitas, sebuah metode yang memberikan peluang yang sama bagi setiap individu dalam populasi untuk terpilih, serta membantu menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasi ke seluruh populasi tenaga kerja (Makwana et al., 2023).

Data primer diperoleh melalui kuesioner terstruktur yang disebarakan secara digital melalui Google Forms, dengan menggunakan skala Likert (Manullang & Pakpahan, 2014). Instrumen mengukur tiga variabel: lingkungan kerja (X1), motivasi kerja (X2), dan produktivitas pegawai (Y), masing-masing didefinisikan secara operasional berdasarkan indikator dari teori-teori yang relevan seperti Sedarmayanti (2011), Herzberg (dalam Robbins & Judge, 2013), dan Soetrisno (2016). Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 26, meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta uji hipotesis menggunakan uji F dan uji t. Penggunaan regresi linier berganda memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pengaruh variabel bebas baik secara individual maupun simultan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2019), sehingga memberikan wawasan tentang faktor yang paling berpengaruh dan menjadi dasar rekomendasi manajerial untuk peningkatan produktivitas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### DPRD Provinsi Sumatera Utara

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Sumatera Utara berlokasi di Jalan Imam Bonjol No. 5, Medan. Gedung ini berfungsi sebagai pusat administratif dan legislatif tempat berbagai kegiatan seperti rapat paripurna, rapat komisi, pembahasan anggaran, dan penanganan pengaduan masyarakat dilaksanakan. Gedung ini juga menyimpan arsip legislatif serta dokumen kebijakan, menjadikannya tidak hanya sebagai lembaga legislatif tetapi juga simbol representasi demokratis di tingkat provinsi. DPRD ini didirikan pada tanggal 15 April 1948, bersamaan dengan pembentukan Provinsi Sumatera Utara melalui UU No. 10 Tahun 1948, yang pada awalnya mencakup wilayah Aceh, Sumatera Timur, dan Tapanuli. Seiring waktu, lembaga ini mengalami berbagai reformasi administratif dan penyesuaian wilayah, terutama setelah pemisahan Aceh sebagai provinsi tersendiri.

Sejak itu, DPRD mengalami transformasi struktural dan politik, seiring dengan reformasi demokrasi dan pelaksanaan otonomi daerah. Struktur organisasinya mencakup berbagai alat kelengkapan dewan (AKD), seperti pimpinan dewan, komisi-komisi, badan anggaran, badan hukum, serta kelompok kerja tambahan lainnya. Setiap komisi memiliki fokus pada sektor tertentu seperti pemerintahan, infrastruktur, keuangan, kesejahteraan sosial, dan pendidikan. Keberagaman fraksi berbasis partai politik dalam DPRD menjamin representasi politik yang luas. Daerah pemilihan (DAPIL) ditentukan berdasarkan distribusi penduduk dan wilayah administratif untuk memastikan representasi yang adil dari seluruh daerah di provinsi.

DPRD Sumatera Utara melaksanakan fungsi-fungsi penting sebagaimana diamanatkan oleh UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Fungsi tersebut mencakup pembentukan Peraturan Daerah (PERDA) bersama eksekutif, pengesahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), pengawasan terhadap pelaksanaan undang-undang dan penggunaan anggaran, serta penyampaian aspirasi masyarakat melalui konsultasi dan kunjungan lapangan. Fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan yang dijalankan DPRD menjadi pilar utama dalam tata kelola pemerintahan daerah, memastikan bahwa kebijakan lokal sejalan dengan kebutuhan masyarakat, akuntabilitas fiskal, dan prioritas pembangunan. Melalui fungsi-fungsi ini pula, DPRD berperan penting dalam menetapkan perencanaan strategis seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD).

Struktur organisasi DPRD terdiri atas dua komponen utama: unsur politik, yaitu anggota dewan yang dipilih melalui pemilu, dan unsur administratif, yaitu Sekretariat DPRD beserta aparatur sipil negara (ASN) yang mendukungnya. Sekretariat yang dipimpin oleh Sekretaris Dewan (SEKWAN) bertugas

mendukung pelaksanaan fungsi teknis dan administratif lembaga legislatif ini. Sekretariat terbagi dalam lima bidang utama: Umum, Keuangan, Perundang-undangan, Persidangan, dan Hubungan Masyarakat, yang masing-masing masih terbagi lagi ke dalam subbagian/subunit khusus yang bertanggung jawab atas tugas-tugas seperti tata usaha, logistik, verifikasi keuangan, protokol, dan dokumentasi hukum.

Struktur yang terkoordinasi ini memastikan dukungan operasional legislatif yang berjalan lancar dan efisien. Setiap unit memiliki tugas spesifik namun tetap bersinergi satu sama lain dalam lingkup kelembagaan. Selain ASN, terdapat pula tenaga non-PNS seperti pegawai kontrak yang membantu kegiatan harian termasuk pemeliharaan, kebersihan, hingga bantuan teknis. Keseluruhan struktur ini menjadikan DPRD Provinsi Sumatera Utara tidak hanya sebagai lembaga legislatif, tetapi juga sebagai institusi yang terorganisir dan didukung oleh perangkat administratif yang kuat, dengan tujuan utama menciptakan pemerintahan yang efektif dan pelayanan publik yang responsif.

### Uji Validitas

**Table 2 Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan pada Variabel Penelitian**

No.	Variabel	Item Ke-	rhitung	rtabel	Kesimpulan
1	Lingkungan Kerja (X1)	1	0,589	0,1968	Valid
		2	0,714	0,1968	Valid
		3	0,758	0,1968	Valid
		4	0,582	0,1968	Valid
		5	0,582	0,1968	Valid
		6	0,611	0,1968	Valid
2	Motivasi Kerja (X2)	7	0,464	0,1968	Valid
		8	0,671	0,1968	Valid
		9	0,541	0,1968	Valid
		10	0,434	0,1968	Valid
		11	0,628	0,1968	Valid
		12	0,657	0,1968	Valid
		13	0,481	0,1968	Valid
		14	0,489	0,1968	Valid
		15	0,478	0,1968	Valid
		16	0,459	0,1968	Valid
3	Produktivitas (Y)	17	0,603	0,1968	Valid
		18	0,665	0,1968	Valid
		19	0,570	0,1968	Valid
		20	0,625	0,1968	Valid
		21	0,724	0,1968	Valid
		22	0,640	0,1968	Valid

Sumber: Diolah Peneliti, SPSS (2025)

Sumber: Data Primer Diolah Dengan SPSS 26.0

Dari keseluruhan 22 butir pertanyaan yang diuji, tidak terdapat satu pun item yang memiliki nilai rhitung di bawah rtabel. Ini menandakan bahwa seluruh instrumen penelitian dapat dikatakan valid, artinya setiap item yang disusun mampu mengukur konstruk variabel yang dimaksud secara tepat. Oleh karena itu, kuesioner ini dinyatakan layak untuk digunakan dalam tahap analisis selanjutnya, baik untuk uji reliabilitas maupun pengujian hipotesis.

### Uji Reliabilitas

**Table 3 Hasil Uji Reliabilitas Terhadap Variabel Penelitian**

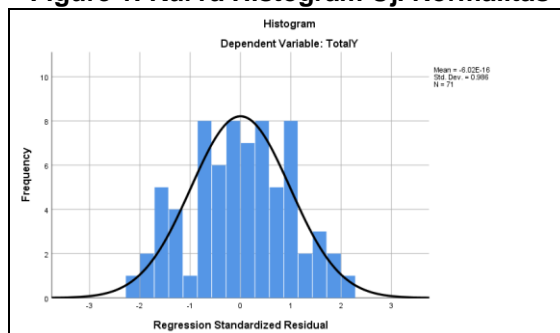
No.	Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Syarat Minimal	Kesimpulan
1	Lingkungan Kerja (X1)	0,710	6	0,7	Reliabel
2	Motivasi Kerja (X2)	0,718	10	0,7	Reliabel
3	Produktivitas (Y)	0,711	6	0,7	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah Dengan SPSS 26.0

Berdasarkan Tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian yakni Lingkungan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Produktivitas (Y) memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi dan memenuhi kriteria minimum (0,7) yang ditetapkan.

## Uji Asumsi Klasik – Uji Normalitas (Histogram dan P-Plot)

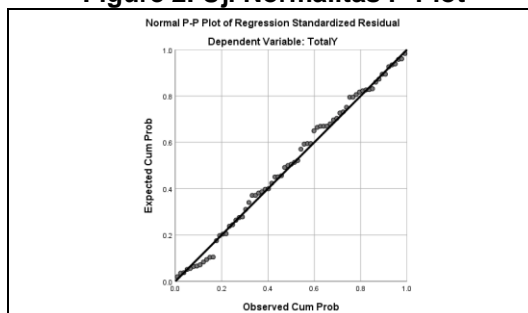
**Figure 1. Kurva Histogram Uji Normalitas**



Sumber: Data Primer Diolah Dengan SPSS 26.0

Berdasarkan hasil histogram residual terstandarisasi, terlihat bahwa distribusi residual mengikuti pola kurva normal yang simetris dengan puncak di sekitar nol. Tidak terdapat penyimpangan ekstrem yang menunjukkan adanya *outlier* atau distribusi miring. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data residual pada model regresi memenuhi asumsi distribusi normal.

**Figure 2. Uji Normalitas P-Plot**



Sumber: Data Primer Diolah Dengan SPSS 26.0

Gambar P–P Plot pada analisis regresi menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar secara merata dan mendekati garis diagonal, yang menunjukkan adanya kesesuaian antara probabilitas kumulatif yang diobservasi dan yang diharapkan pada distribusi normal. Pola ini mengindikasikan bahwa residual dari model regresi berdistribusi normal. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas residual telah terpenuhi, mendukung kelayakan model regresi untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

## Uji Asumsi Klasik – Uji Multikolinearitas

**Table 4 Hasil Uji Multikolinearitas Terhadap Variabel Penelitian**

Coefficients <sup>a</sup>									
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		Syarat
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	14.134	3.245		4.356	.000			
	TotalX1	-.119	.160	-.124	-.748	.457	.484	2.067	VIF < 10
	TotalX2	.300	.128	.388	2.341	.022	.484	2.067	VIF < 10

a. Dependent Variable: TotalY

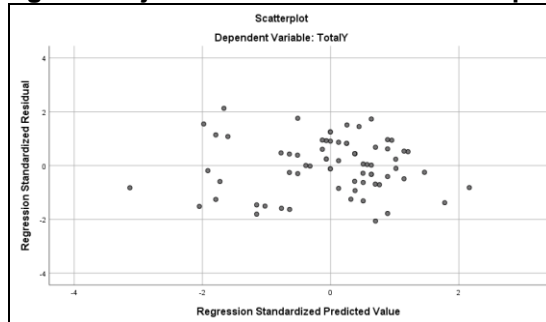
Sumber: Data Primer Diolah Dengan SPSS 26.0

Dalam model ini, nilai Tolerance untuk variabel Lingkungan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) sama-sama sebesar 0,484, yang berada di atas batas minimum 0,10. Demikian pula, nilai VIF untuk kedua variabel

tersebut adalah 2,067, jauh di bawah batas maksimum 10 yang sering digunakan sebagai acuan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja dalam model ini. Artinya, masing-masing variabel bebas memberikan kontribusi yang unik terhadap variabel dependen dan tidak saling memengaruhi secara signifikan dalam konteks linearitas, sehingga model regresi dapat dikatakan stabil dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

**Uji Asumsi Klasik – Uji Heteroskedastisitas**

**Figure 3. Uji Heteroskedastisitas Scatterplot**



Sumber: Data Primer Diolah Dengan SPSS 26.0

Uji heteroskedastisitas secara visual dilakukan melalui scatterplot antara nilai prediksi standar dan residual standar. Hasil scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu seperti corong atau kipas. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi asumsi homoskedastisitas, yang merupakan salah satu syarat penting dalam analisis regresi linear klasik.

**Uji Hipotesis - Uji t (Parsial)**

**Table 5 Kesimpulan Hasil Uji t Terhadap Variabel Penelitian**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.	Sig. Minimal	Kesimpulan	
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	14.134	3.245		4.356	.000		
	TotalX1	-.119	.160	-.124	-.748	.457	< 0,05	Tidak Signifikan
	TotalX2	.300	.128	.388	2.341	.022	< 0,05	Signifikan

a. Dependent Variable: TotalY

Sumber: Data Primer Diolah Dengan SPSS 26.0

Hasil uji menunjukkan bahwa hanya Motivasi Kerja (TotalX2) yang berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Artinya, secara statistik, peningkatan motivasi kerja akan berdampak nyata terhadap peningkatan produktivitas pegawai. Sebaliknya, Lingkungan Kerja (TotalX1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap Produktivitas, karena nilai signifikansinya jauh di atas 0,05. Dengan demikian, dalam model ini dapat disimpulkan bahwa kontribusi signifikan terhadap produktivitas lebih kuat diberikan oleh aspek motivasi kerja dibandingkan dengan lingkungan kerja.

**Uji F Simultan**

**Table 6 Hasil Uji Hipotesis Simultan Terhadap Variabel Penelitian**

ANOVA <sup>a</sup>								
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Sig. Min	Kesimpulan
1	Regression	61.953	2	30.976	3.641	.031 <sup>b</sup>	< 0,05	Signifikan
	Residual	578.526	68	8.508				
	Total	640.479	70					

a. Dependent Variable: TotalY

b. Predictors: (Constant), TotalX2, TotalX1

Sumber: Data Primer Diolah Dengan SPSS 26.0

Berdasarkan hasil *output* tabel ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 3,641 dengan nilai signifikansi sebesar 0,031. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang terdiri dari variabel Lingkungan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y). Ini berarti bahwa secara bersama-sama kedua variabel independen mampu menjelaskan perubahan atau variasi yang terjadi pada variabel dependen secara bermakna. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk digunakan dalam menganalisis hubungan antara Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas pegawai di Kantor DPRD Provinsi Sumatera Utara.

## Uji Koefisien Determinasi

**Table 1. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.311 <sup>a</sup>	.097	.070	2.917
a. Predictors: (Constant), TotalX2, TotalX1				
b. Dependent Variable: TotalY				

Sumber: Data Primer Diolah Dengan SPSS 26.0

Nilai R sebesar 0,311 menunjukkan bahwa terdapat hubungan atau korelasi yang lemah antara variabel bebas dan variabel terikat, karena nilainya berada di bawah 0,5. Selanjutnya, nilai R *Square* sebesar 0,097 atau 9,7% mengindikasikan bahwa kontribusi atau pengaruh bersama-sama dari Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja adalah sebesar 9,7%. Artinya, hanya 9,7% variasi dalam produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen dalam model ini.

Sementara itu, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,070 atau 7,0% menunjukkan besarnya koefisien determinasi yang telah disesuaikan terhadap jumlah variabel prediktor dan ukuran sampel. *Adjusted R<sup>2</sup>* digunakan untuk memberikan estimasi yang lebih akurat terhadap populasi, terutama jika jumlah prediktor dalam model meningkat. Nilai ini juga menegaskan bahwa pengaruh X1 dan X2 terhadap Y tergolong rendah, sehingga 92,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Dengan nilai *Std. Error of the Estimate* sebesar 2,917, dapat disimpulkan bahwa rata-rata penyimpangan antara nilai aktual dan nilai prediksi produktivitas kerja cukup besar, yang berarti bahwa model regresi ini belum mampu memprediksi Y secara optimal.

## Pembahasan

Hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas pegawai. Namun, hasil uji t menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki koefisien regresi sebesar -0,119 dengan nilai signifikansi 0,457. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas secara parsial. Dengan demikian, H1 ditolak.

Hipotesis kedua (H2) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Hasil analisis menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,300 dengan nilai signifikansi 0,022. Karena nilai signifikansi berada di bawah 0,05, maka hipotesis ini diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap produktivitas pegawai jika dilihat secara parsial. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih aktif dalam bekerja, mampu mencapai target, dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Untuk hipotesis ketiga (H3), digunakan uji F untuk menguji pengaruh simultan dari kedua variabel independen terhadap produktivitas. Hasil uji ANOVA menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,031, yang lebih kecil dari ambang batas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas. Oleh karena itu, H3 diterima. Ini juga berarti bahwa model regresi yang digunakan secara statistik layak untuk menjelaskan variasi dalam produktivitas dengan menggunakan kedua prediktor tersebut. Model regresi linier berganda menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 14.134 - 0.119X1 + 0.300X2$$

Persamaan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif kecil, sedangkan motivasi memiliki kontribusi positif terhadap produktivitas. Nilai koefisien beta standar juga mengonfirmasi bahwa motivasi ( $\beta = 0,388$ ) memiliki pengaruh relatif yang lebih kuat dibandingkan lingkungan kerja ( $\beta = -$

0,124). Temuan ini menekankan bahwa dalam konteks Kantor DPRD Provinsi Sumatera Utara, faktor motivasi internal lebih menentukan peningkatan kinerja pegawai dibandingkan dengan faktor eksternal seperti lingkungan kerja.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,097 menunjukkan bahwa hanya 9,7% variasi dalam produktivitas pegawai yang dapat dijelaskan oleh kombinasi lingkungan kerja dan motivasi. Sementara itu, nilai adjusted  $R^2$  sebesar 0,070 menandakan bahwa kemampuan prediktif model masih rendah, dan lebih dari 90% variasi produktivitas kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lain yang belum dianalisis dalam studi ini. Nilai standard error of estimate sebesar 2,917 juga menunjukkan adanya tingkat kesalahan prediksi yang sedang dalam model ini. Meskipun model ini signifikan secara statistik, temuan ini mengindikasikan perlunya penelitian lanjutan terhadap faktor-faktor lain yang mungkin lebih mampu menjelaskan produktivitas pegawai di sektor publik.

### Hipotesis Pertama

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, ditemukan bahwa variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) memiliki koefisien regresi sebesar -0,119, nilai t sebesar -0,748, dan nilai signifikansi sebesar 0,457. Karena nilai signifikansi tersebut jauh di atas ambang batas 0,05, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh parsial yang signifikan terhadap produktivitas pegawai di Kantor DPRD Provinsi Sumatera Utara. Oleh karena itu, Hipotesis H1 ditolak. Koefisien negatif tersebut juga menunjukkan bahwa persepsi yang lebih tinggi terhadap lingkungan kerja tidak selalu diterjemahkan ke dalam produktivitas yang lebih tinggi, setidaknya dalam konteks model ini.

Temuan ini didukung oleh data deskriptif, yang menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar indikator terkait lingkungan kerja, seperti kondisi fisik, hubungan sosial, dan struktur organisasi, memperoleh skor rata-rata di atas 3,5, terdapat sejumlah besar responden yang memilih jawaban "netral" untuk banyak pernyataan. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap lingkungan kerja masih bersifat sedang dan belum cukup kuat untuk memberikan pengaruh langsung terhadap produktivitas. Menariknya, arah pengaruh justru negatif, meskipun tidak signifikan secara statistik, yang menunjukkan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja yang dirasakan belum tentu menghasilkan peningkatan produktivitas dalam pengaturan institusi ini.

Hasil ini bertentangan dengan beberapa studi sebelumnya yang menunjukkan adanya korelasi positif antara lingkungan kerja dan produktivitas. Sebagai contoh, Otoluwa et al. (2023) menemukan pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap produktivitas di PT. Suracojaya Abadimotor, di mana kenyamanan fisik, keselamatan, dan dukungan organisasi secara langsung meningkatkan produktivitas. Demikian juga, Dedy Pranata & Krisna Heryanda (2023) melaporkan hubungan signifikan antara lingkungan kerja dan produktivitas petani di Buleleng. Studi lain oleh Utami et al. (2023) di PT. Ukhuwah Berkah Semesta juga mengonfirmasi adanya pengaruh parsial dan simultan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. Penelitian oleh Meiman & Waruwu (2023) serta Listiana & Aslamiyah (2024) juga mendukung korelasi positif antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan di sektor swasta.

Namun, hasil studi ini sejalan dengan temuan Parashakti & Noviyanti (2021) yang tidak menemukan hubungan signifikan antara lingkungan kerja dan produktivitas di PT. Garuda Indonesia. Dalam analisis mereka, produktivitas lebih banyak dipengaruhi oleh faktor individu seperti pelatihan dan kemampuan pribadi dibandingkan dengan kondisi lingkungan. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Solehati et al. (2024), yang menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT. XYZ, meskipun terdapat pengaruh signifikan dari motivasi dan disiplin. Ini memperkuat pandangan bahwa pengaruh lingkungan kerja bersifat kontekstual dan dimediasi oleh variabel lain yang lebih dominan.

Dalam konteks DPRD Sumatera Utara, pegawai menghadapi tanggung jawab ganda dalam melayani legislatif (anggota dewan) dan eksekutif (Gubernur). Struktur pelaporan ganda ini menimbulkan tekanan administratif tinggi dan kompleksitas organisasi. Oleh karena itu, bahkan lingkungan kerja yang mendukung sekalipun mungkin tidak cukup untuk meningkatkan produktivitas jika masalah struktural yang lebih dalam, seperti distribusi beban kerja dan kejelasan organisasi, tidak diselesaikan. Ini menekankan pentingnya motivasi dan agen individu (sebagaimana dibahas dalam Hipotesis H2) sebagai penggerak produktivitas yang lebih kuat dalam lingkungan birokrasi seperti ini.

### Hipotesis Kedua

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) memiliki koefisien regresi sebesar 0,300, nilai t sebesar 2,341, dan nilai signifikansi sebesar 0,022. Karena nilai p ini lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh parsial yang signifikan terhadap produktivitas pegawai. Oleh karena itu, Hipotesis H2 diterima, yang menegaskan bahwa motivasi adalah pendorong utama kinerja di kalangan pegawai Kantor DPRD Provinsi Sumatera Utara.

Koefisien regresi positif menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja diikuti oleh peningkatan produktivitas. Ini menunjukkan bahwa motivasi memainkan peran penting dan nyata dalam mendorong pegawai untuk menyelesaikan tanggung jawabnya dengan efisien dan berkualitas tinggi. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih proaktif, menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi, dan mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Temuan ini diperkuat oleh data deskriptif yang menunjukkan bahwa beberapa indikator motivasi, seperti "pekerjaan itu sendiri" dan "pengakuan", memperoleh skor rata-rata tertinggi, di atas 3,7. Responden melaporkan bahwa pekerjaan mereka memiliki makna personal dan bahwa mereka merasa diakui oleh atasan dan rekan sejawat. Meskipun indikator "pengembangan karier" memperoleh skor terendah (3,18), tingkat motivasi secara keseluruhan tetap kuat dan mendukung peningkatan produktivitas.

Hasil ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, yang menyatakan bahwa motivator seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pertumbuhan secara langsung terkait dengan kepuasan kerja dan kinerja. Dalam penelitian ini, motivasi terbukti menjadi penggerak kinerja yang kuat, terutama di lingkungan kerja administratif seperti Sekretariat DPRD Sumatera Utara. Temuan ini juga didukung oleh studi-studi lain seperti Utami et al. (2023), Otoluwa et al. (2023), Dedy Pranata & Krisna Heryanda (2023), Sobandi et al. (2020), dan Helena Veronika Taka (2024), yang menemukan bahwa motivasi secara signifikan mempengaruhi produktivitas dalam berbagai konteks profesional, termasuk sektor perbankan di Nusa Tenggara Timur.

Selain itu, Suprpto et al. (2023) mencatat bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan moderat terhadap produktivitas di PT REMCO Jambi. Studi mereka memperkuat pandangan bahwa meskipun kondisi eksternal penting, faktor internal seperti motivasi secara konsisten menopang kinerja pegawai dan lebih tangguh dalam menghadapi keterbatasan struktural atau lingkungan. Temuan ini menekankan bahwa dalam institusi birokratis seperti DPRD, motivasi intrinsik sering kali lebih kuat dibandingkan faktor struktural seperti kondisi fisik lingkungan kerja. Pegawai yang menemukan makna dalam pekerjaannya, merasa dihargai, dan melihat adanya peluang untuk berkembang cenderung bekerja secara optimal, bahkan ketika menghadapi beban kerja tinggi dan struktur organisasi yang kompleks. Oleh karena itu, setiap upaya untuk meningkatkan produktivitas di DPRD Sumatera Utara sebaiknya memprioritaskan strategi yang meningkatkan motivasi kerja, seperti program penghargaan, pelibatan dalam pengambilan keputusan, pengakuan terhadap prestasi individu, dan pengembangan jalur karier yang jelas.

### Hipotesis Ketiga

Untuk menguji hipotesis ini, digunakan uji F dalam model regresi linier berganda. Hasil pengujian menunjukkan nilai F sebesar 3,641 dengan tingkat signifikansi 0,031. Karena nilai p lebih kecil dari batas signifikansi 0,05, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Oleh karena itu, Hipotesis H3 diterima, yang berarti bahwa kedua variabel independen tersebut, ketika dipertimbangkan secara bersama, memberikan kontribusi yang berarti dalam menjelaskan variasi produktivitas pegawai di Kantor DPRD Provinsi Sumatera Utara.

Meskipun hanya motivasi kerja yang menunjukkan pengaruh parsial yang signifikan (sebagaimana diterima dalam H2), analisis simultan menunjukkan bahwa interaksi antara kedua variabel tersebut secara kolektif dapat menjelaskan perubahan dalam produktivitas. Hal ini juga didukung oleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,096, yang menunjukkan bahwa 9,6% dari variasi dalam produktivitas dijelaskan oleh kombinasi lingkungan kerja dan motivasi. Sisanya, sebesar 90,4%, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperiksa dalam model ini, yang menunjukkan kompleksitas faktor-faktor penentu produktivitas dalam institusi birokrasi.

Secara substantif, hasil ini menggambarkan bahwa interaksi antara lingkungan kerja dan motivasi bersifat saling melengkapi dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif. Meskipun lingkungan kerja sendiri tidak secara signifikan memengaruhi produktivitas, keberadaannya menjadi berarti ketika dipadukan dengan motivasi. Temuan ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, yang menyatakan bahwa "faktor kebersihan" seperti kondisi kerja fisik dan hubungan antarpribadi harus dijaga untuk mencegah demotivasi, meskipun tidak secara langsung mendorong kepuasan kerja. Sinergi antara faktor-faktor tersebut memperkuat motivator intrinsik seperti pencapaian dan pengakuan.

Dukungan terhadap hasil ini juga datang dari studi sebelumnya. Utami et al. (2023) menemukan bahwa lingkungan kerja dan motivasi secara bersama-sama memengaruhi produktivitas di PT Ukhuwah Berkah Semesta. Demikian juga, Otoluwa et al. (2023) menyimpulkan bahwa kedua variabel secara signifikan berkontribusi terhadap kinerja karyawan di PT. Suracojaya Abadimotor. Sobandi et al. (2020) juga menyoroti pengaruh gabungan antara motivasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas dalam konteks proyek konstruksi, menekankan perlunya integrasi antara faktor internal dan eksternal dalam manajemen tenaga kerja.

Dalam konteks DPRD Sumatera Utara, di mana kompleksitas organisasi dan tekanan beban kerja tinggi, motivasi berfungsi sebagai pendorong utama kinerja, sedangkan lingkungan kerja memberikan dukungan yang diperlukan. Sinergi keduanya berkontribusi dalam menjaga produktivitas, meskipun tidak dominan secara statistik, sebagaimana tercermin dari nilai  $R^2$  yang relatif rendah. Oleh karena itu, peningkatan produktivitas pegawai tidak dapat hanya bergantung pada satu faktor saja, melainkan harus mengadopsi strategi holistik, yang mencakup motivasi intrinsik dan kondisi kerja eksternal, serta faktor penting lainnya seperti kepemimpinan, sistem penghargaan, pelatihan, dan budaya organisasi.

### Produktivitas Kerja

Pertanyaan mengenai apa yang sebenarnya mendorong produktivitas pegawai tetap menjadi perhatian utama dalam institusi publik. Temuan dari Sekretariat DPRD Sumatera Utara memberikan jawaban yang lebih mendalam: produktivitas bukanlah hasil dari satu faktor yang terisolasi, melainkan hasil interaksi dari banyak variabel. Dari ketiga hipotesis yang diuji, hanya motivasi kerja (H2) yang menunjukkan pengaruh parsial yang signifikan terhadap produktivitas, sedangkan lingkungan kerja (H1) tidak. Namun ketika keduanya dianalisis secara simultan (H3), muncul pengaruh gabungan yang signifikan. Hal ini menimbulkan pertanyaan menarik tentang kompleksitas produktivitas dalam sistem birokrasi dan mendorong telaah lebih dalam baik secara empiris maupun teoretis.

Mengacu pada konsep produktivitas dari Jailani & Akhyar (2021), produktivitas harus dilihat bukan hanya dari hasil akhirnya, tetapi juga melalui efektivitas dan efisiensi perilaku manusia. Jailani menekankan bahwa meskipun efikasi, seperti menyelesaikan tugas, sering kali memadai, pegawai publik sering kali kurang dalam hal prioritas kerja, kepatuhan terhadap prosedur, dan responsivitas. Kelemahan-kelemahan ini juga tercermin dalam studi DPRD: meskipun pegawai mengaku memiliki kemampuan dan efisiensi yang tinggi, indikator seperti semangat kerja dan motivasi harian mendapat skor yang lebih rendah, yang menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi dan realisasi.

Paradoks ini semakin terlihat jelas jika kita mengingat kembali ditolaknya hipotesis H1 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh parsial terhadap produktivitas. Meskipun kondisi lingkungan kerja dinilai cukup baik, analisis regresi menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan. Temuan ini mencerminkan apa yang disampaikan oleh Nomaini et al. (2020): bahwa tempat kerja yang secara fisik memadai bukan jaminan produktivitas jika tidak mengatasi gesekan struktural dan sistemik, seperti tumpang tindih kewenangan, beban administrasi yang tinggi, dan alur kerja yang tidak jelas. Dalam konteks DPRD Sumatera Utara, sebagaimana dijelaskan dalam latar belakang studi ini, pegawai bekerja di bawah tekanan ganda dari cabang legislatif dan eksekutif. Struktur pemerintahan yang kompleks ini mengurangi potensi manfaat dari lingkungan kerja yang mendukung, betapapun baiknya kondisi tersebut.

Lalu, apa yang menjelaskan kekuatan motivasi sebagaimana dikonfirmasi dalam H2? Selaras dengan teori Herzberg dan didukung oleh Jailani & Akhyar (2021), dorongan internal seperti pengakuan kerja, tujuan hidup, dan peluang pertumbuhan lebih mampu mendorong pegawai dibandingkan pengaturan fisik. Pegawai dalam studi DPRD memberi nilai tinggi pada "pekerjaan itu sendiri" dan "pengakuan", yang menunjukkan adanya keterkaitan psikologis antara tugas mereka dan nilai pribadi mereka. Motivasi, oleh karena itu, berperan sebagai sumber energi internal yang menjaga semangat kerja melewati berbagai lapisan birokrasi yang kaku, bahkan ketika lingkungan eksternal tidak menginspirasi.

Uji simultan (H3) juga memperkuat hal ini dengan menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja mungkin tidak berpengaruh secara independen terhadap produktivitas, ia berfungsi sebagai variabel pendukung ketika dipasangkan dengan motivasi. Nomaini et al. (2020) menjelaskan sinergi ini, di mana iklim kerja yang kondusif, meskipun tampak biasa-biasa saja, memperkuat efek dari motivasi yang terarah dengan baik. Dengan demikian, produktivitas tidak dilahirkan dari kenyamanan atau estetika semata, tetapi dari persinggungan antara dorongan batin pegawai dan kapasitas sistem organisasi untuk memfasilitasi tindakan.

Perlu dicatat bahwa rendahnya nilai koefisien determinasi ( $R^2 = 9,6\%$ ) menegaskan keterbatasan daya jelajah dari kedua variabel ini. Seperti disepakati oleh Jailani & Akhyar (2021) dan Nomaini et al. (2020), produktivitas adalah hal yang multifaktorial. Elemen-elemen seperti gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, budaya kelembagaan, dan pelatihan merupakan kontributor diam-diam yang ketidakhadirannya dalam model ini menciptakan ruang untuk variasi yang belum terjelaskan. Kesenjangan antara penilaian kinerja dan perilaku nyata, sebagaimana diidentifikasi oleh Jailani, semakin memperumit pengukuran dan penafsiran produktivitas.

Singkatnya, analisis ini memberikan pengingat penting: produktivitas dalam lingkungan birokrasi tidak dapat diciptakan hanya melalui desain fisik atau keputusan manajerial semata. Produktivitas tumbuh di titik temu antara motivasi pribadi yang selaras dan struktur organisasi yang mendukung, bukan membatasi. Oleh karena itu, institusi seperti DPRD Sumatera Utara harus melampaui perbaikan di

permukaan dan membangun sistem yang lebih dalam yang mengakui spektrum penuh dari peran manusia, dari dorongan batin hingga logika institusi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa:

- 1) Lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh parsial yang signifikan terhadap produktivitas pegawai di Kantor DPRD Provinsi Sumatera Utara;
- 2) Motivasi kerja memiliki pengaruh parsial yang signifikan terhadap produktivitas pegawai; dan
- 3) Secara simultan, baik lingkungan kerja maupun motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas pegawai.

### Saran

Berdasarkan temuan ini, disarankan agar Sekretariat DPRD fokus pada peningkatan motivasi pegawai melalui jalur pengembangan karier yang jelas, program penghargaan, dan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Meskipun lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh parsial yang signifikan, aspek ini tidak boleh diabaikan. Perbaikan dalam kondisi fisik, iklim komunikasi, dan struktur organisasi harus terus dilakukan untuk mendukung keterlibatan dan kesejahteraan pegawai.

Sebagai penutup, penelitian ini menyoroti perlunya pemahaman yang lebih holistik tentang produktivitas dalam institusi birokrasi. Studi-studi selanjutnya diharapkan dapat mengeksplorasi faktor-faktor lain yang memengaruhi, seperti gaya kepemimpinan, keseimbangan kerja dan kehidupan, budaya organisasi, dan sistem penilaian kinerja, yang dapat memberikan wawasan lebih dalam mengenai strategi optimalisasi produktivitas sektor publik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina Sairmaly, F. (2023). Human Capital Development and Economic Growth: A Literature Review on Information Technology Investment, Education, Skills, and Productive Labour. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2).
- Akangbou, V. (2021). Bureaucracy and Employee's Productivity in Tertiary Institutions: An Appraising Glance. *International Journal of Institutional Leadership, Policy and Management*, 3(2), 207–226.
- Aparna, M., & Khutale, C. (2024). *The Impacts Of Professional Development On Employee Retention: A Comprehensive Analysis* (Vol. 12, Issue 2).
- ASEAN Workplace Wellbeing 2024. (2024). *ASEAN Workplace Wellbeing 2024 Key Insights and Recommendations for Thriving Workforces and Healthy Organisations Overview 1. 2. Background and methodology*.
- Dedy Pranata, K., & Krisna Heryanda, K. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Petani Cengkeh Di Desa Ambengan Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5.
- Ghozali, I. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan IBM SPSS 25* (9th ed.). Undip.
- Helena Veronika Taka. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank XY. *Assets Journal: Management, Administration, Economics, and Accounting*, 2(1), 1–8.
- Jailani, & Akhyar, T. (2021). Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 6.
- Listiana, T., & Aslamiyah, S. (2024). *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Petrokopindo Cipta Selaras*.
- Makwana, D., Engineer, P., Dabhi, A., & Chudasama, H. (2023). *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 7.
- Manullang, M., & Pakpahan, M. (2014). *Metodologi Penelitian Proses Penelitian Praktis*. Citapustaka Media.
- Meilia, S. (2025). Demographic Bonus To Support Economic Growth In Indonesia. *Eduvest-Journal of Universal Studies*, 5(2), 1856–1863.
- Meiman, O. ., & Waruwu, H. (2023). Pengaruh Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Motivasi Karyawan Pada PT. Red Basket Indonesia. In *Jurnal Ilmiah Metadata* (Vol. 5, Issue 2).
- Nomainsi, F., Agustina, S., & Malinda, F. (2020). Analisis Mekanisme Koordinasi dalam Pelaksanaan Pekerjaan Pada Kantor Pemerintah Kecamatan Indralaya Utara Kabupaten Ogan Ilir. *JANUARI*, 5(1).

- Otoluwa, N. I., Burhan, H., & Hasan, A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Suracojaya Abadimotor Cabang Maros. In *YUME : Journal of Management* (Vol. 6, Issue 2).
- Parashakti, R. D., & Noviyanti, D. (2021). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 1(2), 127–136.
- Park, S., & Choi, S. (2020). Performance feedback, goal clarity, and public employees' performance in public organizations. *Sustainability (Switzerland)*, 12(7).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (17th ed.). Prentice Hall.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama.
- Sobandi, A., Fadhli, U. M. D., & Suherman, E. (2020). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Jasa Kontruksi Di PT Kadi International*.
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (8th ed.). Kencana.
- Solehati, D. T., Hasnawati, R., Sakinah, S. P., & Hendayana, Y. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 3, 328.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Alfabeta.
- Suprpto, E., Mahaputra, M. R., & Mahaputra, M. R. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT REMCO Jambi*. 1(4).
- Utami, S., Sri, W., Apriliani, D. H., Wikaningtyas, S. U., Diana, S., Apriliani, H., Tinggi, S., Widya, I. E., & Yogyakarta, W. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Ukhuwah Berkah Semesta. In *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wiwaha* (Vol. 3, Issue 1).