

Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Melalui Motivasi Kerja Pada PT Tiga Tapak Mutiara Di Tangerang

Sapinatul Umah¹. Yayan Sudaryana². Hadi Supratikta³.

PT Tiga Tapak Mutiara¹, Universitas Pamulang^{2,3}

sapinatulumah@gmail.com, dosen00497@unpam.ac.id, dosen00469@unpam.ac.id

Corresponding author: sapinatulumah@gmail.com

Abstract. Penelitian dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja. Tujuan penelitian untuk menguji pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap produktivitas melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT Tiga Tapak Mutiara. Jenis penelitian ini menggunakan metode statistik deskriptif kuantitatif dengan penyebaran kuisioner, analisis dan diolah dengan metode statistik menggunakan SmartPLS 4. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Tiga Tapak Mutiara yang berjumlah 237. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner berskala Likert sebagai teknik pengumpulan data. Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin kerja terhadap Motivasi Kerja, terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas . Dalam penelitian ini disarankan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kenyamanan dalam lingkungan kerja, memberikan pelatihan kepada pimpinan agar dapat meningkatkan gaya kepemimpinannya, serta memberikan motivasi kerja agar dapat meningkatkan kedisiplinan kerja bagi karyawan.

Keywords: Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Produktivitas

Abstract. *This study, entitled “The Influence of Work Environment, Leadership Style, and Work Discipline on Productivity through Work Motivation”, aims to examine the effects of the work environment, leadership style, and work discipline on productivity through work motivation as a mediating variable at PT Tiga Tapak Mutiara. This research employs a quantitative descriptive method using a questionnaire as the data collection instrument. The population in this study consists of all 237 employees of PT Tiga Tapak Mutiara. Data were analyzed using the Partial Least Squares (PLS) method with the SmartPLS 4 software. The results of the study indicate that: The work environment has a positive and significant effect on work motivation, Leadership style has a positive and significant effect on work, Work discipline has a positive and significant effect on work motivation, The work environment has a positive but not significant effect on productivity through work motivation, Leadership style has a positive and significant effect on productivity through work motivation, Work discipline has a positive and significant effect on productivity through work motivation, Work motivation has a positive and significant effect on productivity. Based on the results of this study, it is suggested that the company improve workplace comfort, provide leadership training to enhance leadership styles, and strengthen work motivation to increase employee discipline and productivity.*

Keywords: *Work Environment, Leadership Style, Work Discipline, Work Motivation, Productivity*

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam kegiatan perusahaan karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut dapat dilakukan dengan cara mengatur sumber daya manusia sehingga dapat memfokuskan mengenai peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Peranan sumber daya manusia yang tepat akan mendorong perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien sehingga memungkinkan perusahaan memiliki daya saing dan mampu berkompetisi di era persaingan yang semakin kompetitif. Melihat pentingnya peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu perusahaan maka diperlukannya upaya yang tepat dalam mengelola sumber daya manusia, akan ada banyak keuntungan yang akan diperoleh jika suatu perusahaan mampu melaksanakan manajemen sumber daya manusianya dengan baik, salah satunya dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

Produktivitas kerja merupakan faktor kunci dalam keberhasilan suatu Perusahaan. Namun, dalam realitannya, banyak perusahaan menghadapi tantangan dalam meningkatkan produktivitas karyawannya, salah satunya yaitu PT Tiga Tapak Mutiara. Perusahaan ini bergerak dalam bidang jasa printing, sablon dan emboss untuk produk sepatu yang berada di kawasan pergudangan ocean park Kosambi Timur, kabupaten Tangerang. Perusahaan ini telah menjadi salah satu perusahaan subkontrak di salah satu maklon perusahaan sepatu berstandar internasional. Perusahaan ini menawarkan jasa subkontrak untuk proses printing, sablon, emboss dan debos. Namun permintaan untuk jasa subkontak di perusahaan tersebut semakin menurun. Diketahui hasil produksi selama 3 tahun terakhir dari PT Tiga Tapak Mutiara sebagai berikut.

Tabel 1. Data Produktivitas PT Tiga Tapak Mutiara

Tahun	Kuantitas Produksi			Ketepatan Waktu Produksi			Kualitas Produksi		
	Data Produksi			Data Return			Data Quality Control		
	Target	Hasil	selisih	Dokumen return	Pengganti Return	Pengganti return delay	Cek QC	Release QC	Selisih
2022	464.949	462.19	2.759	897	804	93	462.190	451.870	10.320
2023	412.729	408.929	3.800	648	842	106	408.929	396.779	12.150
2024	440.326	436.488	3.538	980	866	114	436.488	419.376	17.112
Total	1.318.004	1.307.607	10.097	2.525	2.512	313	1.307.610	1.268.30	39.582

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa produktivitas karyawan masih belum mencapai target produksi. Dimana target produksi pada tahun 2022 sebanyak 464.949 pasang, sedangkan hasil produksi karyawan hanya mencapai 462.190. Kemudian pada tahun 2023, target produksi sebanyak 412.729 pasang, namun karyawan hanya mampu mencapai 408.929 pasang. Pada tahun 2024 pun, karyawan masih belum memenuhi target produksi yang harusnya mencapai 440.326 pasang, namun karyawan hanya mampu mencapai 436.488 pasang. Selain itu, produktivitas karyawan dalam ketepatan waktu juga belum tercapai. Dapat dilihat pada tahun 2022 terdapat 93 dokumen return yang mengalami delay. Kemudian pada tahun 2023 meningkat mejadi 106 dokumen. Dan pada tahun 2024 juga mengalami kenaikan mencapai 114 dokumen. Dari sisi kualitas pun PT Tiga Tapak Mutiara mengalami penurunan. Dapat dilihat dari tahun 2022 terdapat masalah kualitas sebanyak 10.320 pasang. Pada tahun 2023 terdapat 12.150 pasang masalah kualitas. Dan pada tahun 2024 mengalami masalah kualitas sebanyak 17.112. Penurunan produktivitas tersebut tentunya dapat mempengaruhi keberlangsungan hidup perusahaan. Maka dari itu penting bagi perusahaan untuk terus berkomitmen dalam peningkatan produktivitas karyawan.

Peningkatan pada kualitas lingkungan kerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan dan karyawan dalam peningkatan produktivitas. Perusahaan akan mendapatkan

karyawan yang bersedia bekerja dan menjalankan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya. Hubungan tersebut akan menentukan kelangsunga hidup dan keberhasilan perusahaan. Selain lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan menjadi lebih baik.

B. KAJIAN LITERATUR

Produktivitas adalah ukuran kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan, yang memperhitungkan biaya sumber daya yang digunakan untuk melakukan pekerjaan itu. Produktivitas kerja dapat diukur dengan membandingkan hasil yang diperoleh kerja dengan biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi produk tersebut. Pengukuran produktivitas dilakukan oleh suatu perusahaan yang tujuannya untuk mengetahui berhasil atau tidaknya peningkatan kualitas produktivitas kerja karyawan. Ketika produktivitas meningkat, berarti perusahaan dapat meningkatkan kualitas kegiatan operasional perusahaan. Menurut Purnami & Utama dalam (Syiva, s. P. N., lestari, r. A., lil'alamini, e. B. R., & putra, r. S. (2023), menyebutkan produktivitas kerja adalah faktor penting di dalam perusahaan untuk membangun organisasi yang memiliki daya saing, mencapai tujuan perusahaan, memiliki kinerja yang baik serta memenuhi proporsi dalam memangku kepentingan organisasi.

Menurut Sedarmayanti dalam (Wahyuningsih, 2018) mendefenisikan, "Lingkungan kerja secara fisik dalam arti semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja, akan mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung". Lingkungan dalam perusahaan yang sedang beroperasi memiliki pengaruh yang cukup besar pada keberhasilan perusahaan, dengan perubahan yang saat ini sedang terjadi dan makin luas masyarakat global, perusahaan banyak menghadapi banyak tantangan yang tidak dihadapi sebelumnya. Pada umumnya lingkungan tidak dapat dikuasai oleh perusahaan sehingga perusahaan harus menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat memacu produktivitas kerja karyawan yang tinggi.

Menurut Sedarmayanti dalam (Mulandoro, F. E., & Hernawan, E., 2021) "Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain". Menurut Hasibuan (2016) menyatakan bahwa, gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Dari pengertian tersebut dapat disintesis bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan dengan tujuan memberikan semangat dan gairah dalam bekerja.

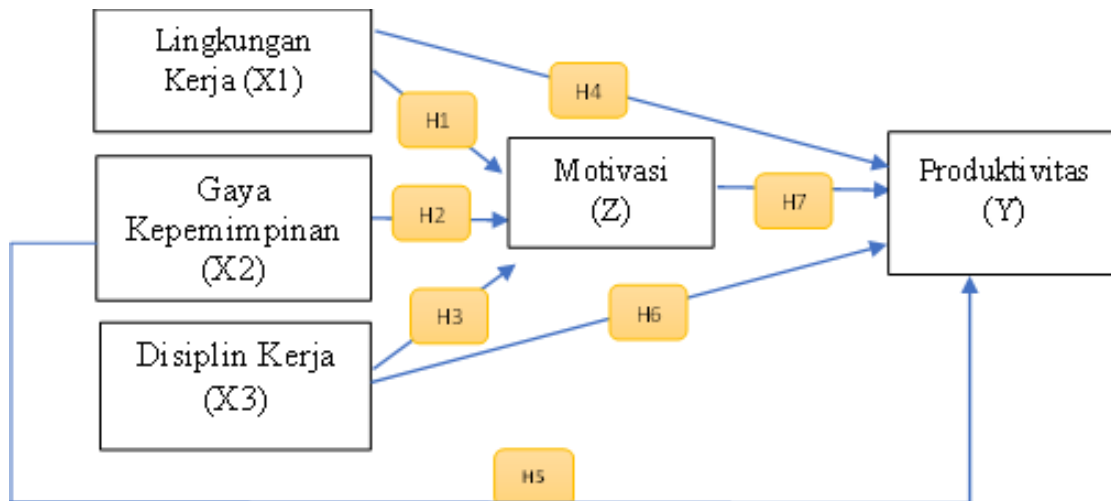
Menurut Mangkunegara dan Octorent (2015), disiplin kerja adalah sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan serta norma-norma sosial yang berlaku di tempat kerja. Disiplin kerja juga mencakup kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban dalam menjalankan tugas. Disiplin kerja adalah kepatuhan

karyawan terhadap aturan, regulasi, prosedur, dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Disiplin juga mencerminkan tanggung jawab individu dalam menjalankan tugasnya secara profesional, tepat waktu, dan sesuai dengan harapan perusahaan. Latainer dalam Soediono dalam Sutrisno (2021), "Mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku".

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disintesis bahwa disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok, atau masyarakat, yang berupa ketaatan (obedience) terhadap peraturan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Disiplin kerja pegawai sangat penting bagi suatu perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Disiplin kerja terkait erat dengan kegiatan manajemen yang berhubungan dengan standar kerja yang harus dicapai oleh suatu organisasi dalam menjalankan tujuannya secara efektif dan efisien.

Menurut Andayani dalam (Mulandoro, F. E., & Hernawan, E., 2021), mengemukakan bahwa "Motivasi ialah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi ialah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang diinginkan". Sedangkan Menurut (Astuti, 2017), menyatakan bahwa "Motivasi ialah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Sesuai pengertian tersebut, bisa disimpulkan bahwa pengertian Motivasi ialah memberikan bimbingan atau arahan yang tepat dalam sebuah organisasi, serta mendorong karyawan untuk bertindak menciptakan kekosongan dalam diri seseorang. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih besar, tanggung jawab yang kuat, serta kinerja yang lebih baik. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja berperan sebagai mekanisme yang menjembatani praktik manajerial seperti pengelolaan pengetahuan, pembelajaran organisasi, dan lingkungan terjadinya peningkatan produktivitas.

Berdasarkan landasan teori, Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja merupakan faktor strategis yang memengaruhi produktivitas Karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif memperkuat kenyamanan serta keterlibatan karyawan. Sedangkan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memungkinkan pekerjaan jadi lebih efisien. Ketiga faktor tersebut secara konseptual juga memengaruhi Motivasi Kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan produktivitas. Dengan demikian, penelitian ini menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel tersebut dengan menempatkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.



Dalam sebuah penelitian, diperlukan hipotesis atau kesimpulan sementara dari penelitian tersebut. Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dibuat, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. H1 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT Tiga Tapak Mutiara
2. H2 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT Tiga Tapak Mutiara
3. H3 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT Tiga Tapak Mutiara
4. H4 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja di PT Tiga Tapak Mutiara
5. H5 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja di PT Tiga Tapak Mutiara
6. H6 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja di PT Tiga Tapak Mutiara
7. H7 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas di PT Tiga Tapak Mutiara

C. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan cara mengumpulkan data melalui instrumen penelitian, dan menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT Tiga Tapak Mutiara dengan sampel sebanyak 237 responden yang hasilnya kemudian diolah melalui program SmartPLS 4 untuk mengetahui Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya

Kepemimpinan, dan Disiplin kerja terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja. Metode tersebut digunakan untuk menguji pengaruh antara tiga variabel bebas, satu terikat dan satu variabel intervening. Penelitian ini dirancang dengan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, digunakan untuk menjelaskan fenomena yang terjadi perihal data penelitian. Sedangkan metode kuantitatif digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel terikat pada penelitian ini.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Metode PLS-SEM dipilih karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel laten secara simultan, baik pada model pengukuran (outer model) maupun model struktural (inner model), serta sesuai untuk penelitian prediktif dan pengembangan teori. Model struktural dalam penelitian ini dirumuskan dalam persamaan berikut: Persamaan Substruktur 1 (Model Mediasi): Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui uji validitas konvergen (outer loading $> 0,70$ dan AVE $> 0,50$), validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk menggunakan Composite Reliability dan Cronbach's Alpha ($> 0,70$). Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square (R^2) untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Metode PLS-SEM dipilih karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel laten secara simultan, baik pada model pengukuran (outer model) maupun model struktural (inner model), serta sesuai untuk penelitian prediktif dan pengembangan teori. Model struktural dalam penelitian ini dirumuskan dalam persamaan berikut: Persamaan Substruktur 1 (Model Mediasi): Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui uji validitas konvergen (outer loading $> 0,70$ dan AVE $> 0,50$), validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk menggunakan Composite Reliability dan Cronbach's Alpha ($> 0,70$). Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square (R^2) untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen

D. HASIL DAN PEMBAHASAN HASIL

Karakteristik responden menggambarkan profil karyawan yang menjadi sampel penelitian berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan level jabatan. Informasi ini penting untuk memastikan bahwa data penelitian merepresentasikan kondisi sumber daya manusia perusahaan secara actual.

Tabel 1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	90	37,97%
Perempuan	147	62,03%
Jumlah	237	100%

Sumber : Data Kuesioner yang diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 2, responden penelitian didominasi oleh perempuan yaitu sebanyak 147 orang (62,03%), sedangkan laki-laki berjumlah 90 orang (37,97%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan.

Tabel 2. Data Responden Berdasarkan Status

Status	Jumlah Responden	Persentase
Menikah	142	59,92%
Belum Menikah	95	40,08%
Jumlah	237	100%

Sumber : Data Kuesioner yang diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 3, dari 237 responden yang menjadi objek penelitian, mayoritas berstatus **menikah** yaitu 142 orang (59,92%), sedangkan responden yang belum menikah berjumlah 95 orang (40,08%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden berstatus menikah.

Tabel 3. Data Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
18–24 Tahun	55	23,21%
25–34 Tahun	124	52,32%
> 35 Tahun	58	24,47%
Jumlah	237	100%

Sumber : Data Kuesioner yang diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4. dari total 237 responden, sebagian besar berusia **25–34 tahun** yaitu sebanyak 124 orang (52,32%). Hal ini menunjukkan bahwa responden penelitian ini didominasi oleh karyawan yang berada pada usia produktif, sehingga memiliki potensi yang besar dalam mendukung produktivitas kerja.

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel penelitian yang meliputi Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja. Penilaian menggunakan skala Likert 1–5 dengan interval kategori sebagai berikut:

Tabel 5. skala Likert

Pernyataan	Skor skala likert
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (RR)	3
Tidak setuju (TS)	2
Sangat tidak setuju (STS)	1

Tabel 6. Skala Interval

Rentang Interval Skor	Kategori
4,20 – 5,00	SB (Sangat Baik)
3,40 – 4,19	B (Baik)
2,60 – 3,39	CB (Cukup Baik)
1,80 – 2,59	TB (Tidak Baik)
1,00 – 1,79	STB (Sangat Tidak Baik)

Table 6. Analisis Deskriptif

Variabel	Mean	Kategori
Lingkungan Kerja	3,49	Baik
Gaya Kepemimpinan	3,54	Baik
Disiplin Kerja	3,54	Baik
Produktivitas	3,46	Baik
Motivasi Kerja	3,31	Cukup baik

Tabel tersebut menunjukkan bahwa seluruh variable penelitian berada pada kategori baik dan cukup baik, mengindikasikan bahwa responden menilai lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berjalan dengan baik dan diikuti oleh peningkatan paada produktivitas.

Hasil Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Evaluasi dilakukan

melalui nilai loading factor, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, dan Cronbach's Alpha.

Tabel 7. Pengukuran Outer Model

Variabel	Outer Loading	AVE	Cronbach's Alpha	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	>0,7	0,860	0,982	Valid & Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X2)	>0,7	0,843	0,979	Valid & Reliabel
Disiplin Kerja (X3)	>0,7	0,830	0,981	Valid & Reliabel
Produktivitas (Y)	>0,7	0,871	0,983	Valid & Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	>0,7	0,867	0,983	Valid & Reliabel

Seluruh indikator memiliki nilai loading factor di atas 0,70 dan AVE di atas 0,50, sehingga memenuhi validitas konvergen. Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha yang melebihi 0,70 menunjukkan bahwa konstruk memiliki konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan layak untuk analisis model struktural.

Hasil Pengujian Inner Model

Inner model, atau disebut juga model struktural, merupakan bagian dari Structural Equation Modeling (SEM) yang menjelaskan hubungan antar konstruk laten dalam penelitian. Model ini menggambarkan arah dan kekuatan pengaruh antara variabel independen dan dependen berdasarkan teori yang mendasari. Dalam pendekatan Partial Least Squares (PLS), evaluasi inner model dilakukan melalui pengujian nilai R-square (R^2) untuk melihat kemampuan prediktif model terhadap variabel dependen, serta nilai koefisien jalur (path coefficient) untuk mengukur kekuatan pengaruh antar konstruk. Selain itu, nilai t-statistik dan p-value dari uji bootstrapping digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel. Dengan demikian, inner model membantu menjawab hipotesis penelitian dan mengujikelayakan model secara struktural. Uji R-squared (R^2) dilakukan untuk mengukur seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen.

Uji R-Square

Tabel 8. R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Produktivitas (Y)	0,694	0,689
Motivasi (Z)	0,250	0,240

Berdasarkan hasil analisis yang ditampilkan pada Tabel 4.13, dapat diketahui bahwa nilai R-Square untuk variabel Produktivitas (Y) sebesar 0,694 dengan R-Square Adjusted sebesar 0,689. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang terdiri dari Lingkungan Kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), dan Disiplin Kerja (X3) mampu menjelaskan variasi perubahan pada Produktivitas sebesar 69,4%, sedangkan sisanya sebesar 30,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Nilai R-Square yang berada di atas 0,50 termasuk

dalam kategori moderate, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variabel Produktivitas. Dengan kata lain, semakin baik Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat Produktivitas yang dapat dicapai.

Selanjutnya, nilai R-Square untuk variabel Motivasi (Z) sebesar 0,250 dengan R-Square Adjusted sebesar 0,240. Hal ini berarti Lingkungan Kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), dan Disiplin Kerja (X3) hanya mampu menjelaskan variasi perubahan pada Motivasi sebesar 25%, sedangkan sisanya sebesar 75% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Berdasarkan table 4.7 nilai R-Square 0,25 termasuk dalam kategori lemah, sehingga dapat diartikan bahwa konstruk eksogen yang digunakan dalam penelitian ini kurang mampu menjelaskan variasi pada Motivasi secara signifikan. Hal ini mengindikasikan adanya faktor lain yang lebih dominan dalam meningkatkan motivasi karyawan.

Path Coefficients

Tabel 9. *Path Coefisient*

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
Lingkungan kerja -> Produktivitas	0.341	0.341	0.036	9.405	0.000	Diterima
Lingkungan kerja -> Motivasi Kerja	0.141	0.14	0.061	2.327	0.020	Diterima
Gaya Kepemimpinan -> Produktivitas	0.318	0.318	0.042	7.521	0.000	Diterima
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi Kerja	0.213	0.213	0.054	3.957	0.000	Diterima
Disiplin Kerja-> Produktivitas	0.449	0.449	0.042	10.822	0.000	Diterima
Disiplin Kerja -> Motivasi Kerja	0.359	0.36	0.053	6.729	0.000	Diterima
Motivasi kerja -> Produktivitas	0.161	0.16	0.04	3.976	0.000	Diterima

Berdasarkan tabel 9. diatas, analisis direct effect (pengaruh langsung) dapat disimpulkan sebagai berikut : Pengaruh Lingkungan Kerja (X₁) terhadap Produktivitas (Y) path koefisien sebesar 0,341, t statistic = 9,405 dan p value = 0,000, sehingga dapat disimpulkan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X₂) terhadap Produktivitas (Y) path koefisien=0,318, t statistic=7,521 dan p

value = 0,000, sehingga dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas. Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) terhadap Produktivitas (Y) path koefisien sebesar 0,449, t statistic sebesar 10,822 dan p value=0,000, sehingga dapat disimpulkan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas. Pengaruh Lingkungan Kerja (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Z) path koefisien = 0.141, t statistic = 2.327 dan p value = 0.020, sehingga dapat disimpulkan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Z) path koefisien sebesar 0.213, t statistic = 3.957 dan p value =0.000, sehingga dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) terhadap Motivasi Kerja (Z) path koefisien = 0.359, t statistic = 6.729 dan p value = 0.000, sehingga dapat disimpulkan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Produktivitas (Y) path koefisien = 0.161, t statistic = 3.976 dan p value = 0,000, sehingga dapat disimpulkan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas.

Tabel 10. Specific Indirect Effects

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Lingkungan Kerja (X) -> Motivasi Kerja (Z) -> Produktivitas (Y)	0,023	0,022	0,012	1,949	0,051
Gaya Kepemimpinan (X2) -> Motivasi Kerja (Z) -> Produktivitas (Y)	0,034	0,034	0,013	2,657	0,008
Disiplin Kerja (X3) -> Motivasi (Z) -> Produktivitas (Y)	0,058	0,057	0,017	3,450	0,001

Sumber: Hasil olahan data dengan Smart PLS 4

Berdasarkan tabel 10 diatas, analisis indirect effect (pengaruh tidak langsung) dapat disimpulkan sebagai berikut: Lingkungan Kerja (X_1) melalui Motivasi Kerja (Z) terhadap Produktivitas (Y) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,023 dengan nilai T-statistic 1,949 ($< 1,96$) dan p-value 0,051 ($> 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja. Gaya Kepemimpinan (X_2) terhadap Produktivitas (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,034 dengan nilai T-statistic 2,657 ($> 1,96$) dan p-value 0,008 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja. Disiplin Kerja (X_3) terhadap Produktivitas (Y)

melalui Motivasi Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,058 dengan nilai T-statistic 3,450 ($> 1,96$) dan p-value 0,001 ($< 0,05$). Hal ini berarti Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja.

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja (X_1) terhadap Produktivitas (Y)

Lingkungan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,341 yang berarti bernilai positif. Adapun untuk t statisticnya memiliki nilai sebesar 9,405, dimana nilai tersebut sudah melebihi angka 1,96, untuk p value memiliki nilai sebesar 0,000, Dimana nilai tersebut kurang dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja signifikan. Hal ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Hamid, S. (2022) yang dilakukan menunjukkan bahwa dari hasil analisis regresi nampak bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_2) terhadap Produktivitas (Y)

Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,318 yang berarti bernilai positif. Adapun untuk t statistiknya memiliki nilai sebesar 7,521, yang dimana angka tersebut sudah melebihi angka 1,96, untuk p value memiliki nilai sebesar dan p value sebesar 0,000, nilai tersebut kurang dari 0,05, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap produktivitas signifikan. Simpulan sementara dapat diketahui semakin baik gaya kepemimpinan yang dimiliki pimpinan, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan.

Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) terhadap Produktivitas (Y)

Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,449 dapat dikatakan bernilai positif, selanjutnya untuk t statistic memiliki nilai sebesar 10,822. Nilai tersebut sudah melebihi batas minimal dari 1,96. Kemudian untuk hasil p value memiliki nilai sebesar 0,000 dan sudah kurang dari 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa pengaruh variabel disiplin kerja terhadap produktivitas signifikan. Simpulan sementara yaitu semakin tinggi disiplin kerja karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan.

Pengaruh Lingkungan Kerja (X_1) terhadap Motivasi Kerja(Z)

Berdasarkan hasil pengujian data yang dilakukan, Lingkungan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Hal ini dapat dibuktikan melalui nilai koefisien jalur sebesar 0.141. artinya angka tersebut bernilai positif. Selanjutnya untuk nilai t statistic memiliki nilai sebesar 2.327, dimana angka tersebut sudah melebihi 1,96. Kemudian untuk p value didapat nilai sebesar 0.020, dan nilai tersebut juga sudah melebihi angka 0,05. Hal



tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja signifikan. Simpulan sementara dapat diartikan bahwa semakin tinggi lingkungan Kerja, maka motivasi kerja akan semakin meningkat.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_2) terhadap Motivasi Kerja(Z)

Hasil analisis menunjukkan terdapat nilai path koefisien sebesar 0.213, artinya angka tersebut bernilai positif. Selanjutnya untuk t statistic diketahui memiliki nilai sebesar 3.957, angka tersebut sudah lebih dari 1,96. Kemudian untuk p value memiliki nilai sebesar 0.000, angka tersebut juga sudah kurang dari 0,05. Berdasarkan hasil pengujian data yang dilakukan, diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Simpulan sementara dapat diketahui bahwa semakin tinggi gaya Kepemimpinan, maka motivasi kerja akan semakin meningkat.

Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) terhadap Motivasi Kerja(Z)

Berdasarkan hasil pengujian data yang dilakukan, diketahui bahwa Disiplin Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Hasil analisis menunjukkan terdapat nilai path koefisien sebesar 0.359, angka tersebut bernilai positif. Selanjutnya untuk t statistic memiliki nilai sebesar 6.729, nilai tersebut juga sudah lebih dari 1,96. Kemudian untuk p value memiliki nilai sebesar 0.000 dimana nilainya kurang dari 0,05. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja signifikan. Simpulan sementara yaitu semakin tinggi Disiplin Kerja, maka motivasi kerja akan semakin meningkat.

Pengaruh Lingkungan Kerja (X_1) terhadap Produktivitas (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas melalui motivasi positif tapi tidak signifikan, dengan koefisien jalur sebesar 0,023 dengan nilai T-statistic 1,949, angka tersebut kurang dari 1,96. Selanjutnya untuk nilai p-value sebesar 0,051, angka tersebut lebih dari 0,05. Simpulan sementara yaitu pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas lebih bersifat langsung dalam menciptakan kenyamanan bekerja, bukan melalui mediasi motivasi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_2) terhadap Produktivitas (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas melalui motivasi kerja, dengan koefisien sebesar 0,034 yang artinya bernilai positif. Selanjutnya untuk nilai T-statistic sebesar 2,657, dapat dikatakan sudah lebih dari 1,96. Selanjutnya untuk nilai p-value sebesar 0,008, angka tersebut sudah kurang dari 0,05. Simpulan sementara yaitu gaya kepemimpinan memiliki pengaruh strategis dalam meningkatkan produktivitas karyawan melalui peningkatan motivasi kerja. Artinya, kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, dan motivasi tersebut pada gilirannya meningkatkan produktivitas.



Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) terhadap Produktivitas (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

Analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja, dengan koefisien jalur sebesar 0,058, artinya angka tersebut bernilai positif. Selanjutnya untuk nilai T-statistic sebesar 3,450, angka tersebut sudah lebih dari 1,96. Kemudian nilai p-value 0,001, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, simpulan sementara yaitu disiplin kerja bukan hanya berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja, tetapi juga menjadi faktor penting dalam membangun produktivitas melalui peran mediasi motivasi kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Produktivitas (Y)

Motivasi Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas dengan koefisien jalur sebesar 0,161, artinya angka tersebut bernilai positif. Selanjutnya untuk nilai T-statistic sebesar 3,976, angka tersebut sudah lebih dari 1,96. Kemudian untuk nilai p-value 0,000, angka tersebut sudah kurang dari 0,05. Simpulan sementara yaitu, semakin tinggi Motivasi Kerja, maka Produktivitas akan semakin meningkat.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas melalui Motivasi Kerja pada PT. Tiga Tapak Mutiara, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas (Y) pada PT tiga Tapak Mutiara.
2. Gaya Kepemimpinan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas (Y) pada PT tiga Tapak Mutiara.
3. Disiplin Kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas (Y) pada PT tiga Tapak Mutiara.
4. Lingkungan Kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z) pada PT tiga Tapak Mutiara.
5. Gaya Kepemimpinan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z) pada PT tiga Tapak Mutiara..
6. Disiplin Kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z) pada PT tiga Tapak Mutiara.
7. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Produktivitas (Y) pada PT tiga Tapak Mutiara.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan, yaitu:

1. Pada variabel Lingkungan kerja, skor terendah pada variabel ini ada di indikator 'sirkulasi udara' dengan pernyataan "Ventilasi udara di area bekerja saya

sudah memadai” dengan total skor sebanyak 670 dan memiliki rentan skala 2,83 masuk kedalam kategori cukup baik (CB). Saran yang dapat dipertimbangkan untuk mengatasi masalah ini ialah mengoptimisasi ventilasi mekanis dengan mempertimbangkan penggunaan exhaust fan atau air circulator.

2. Pada variabel Gaya Kepemimpinan, skor terendah pada variabel ini terdapat pada indikator ‘kebutuhan akan prestasi dalam bekerja’ dengan pernyataan “Pimpinan memberi kesempatan peningkatan karir” dengan total skor sebanyak 700 dan memiliki rentan skala 2,95 masuk kedalam kategori cukup baik (CB). Saran yang dapat dipertimbangkan untuk mengatasi masalah ini ialah dengan menerapkan system penilaian kerja yang transparan, objektif dan terbuka untuk menjadidi dasar bagi promosi maupun pengembangan karir
3. Pada variabel Disiplin Kerja, skor terendah paada variabel ini terdapat paada iindikator ‘ketepatan waktu pulang’ dengan pernyataan “Saya selalu pulang tepat waktu” dan “Saya tidak pernah merasa dipaksa lembur” dengan total skor sebanyak 770 dan memiliki rentan skala 3,25 masuk kedalam kategori cukup baik (CB). Saran yang dapat dipertimbangkan untuk mengatasi masalah ini ialah dengan melakukan melakukan evaluasi rutin terhadap waktu pulang dan lembur yang dapat memonitor data absensi untuk melihat pola keterlambata pulang atau lembur berlebihan.
4. Pada variabel Motivasi Kerja, skor terendah paada variabel ini terdapat paada iindikator ‘kebutuhan aktualisasi diri’ dengan pernyataan “Saya diberi ruang untuk merefleksikan ide dan kreativitas” dengan total skor sebanyak 700 dan memiliki rentan skala 2,95 masuk kedalam kategori cukup baik (CB). Saran yang dapat dipertimbangkan untuk mengatasi masalah ini ialah dengan mengadakan program inovasi rutin dengan idea challenge, kompetisi inovasi, atau sesi sharing kreatif .
5. Pada variabel Produktivitas, skor terendah paada variabel ini terdapat paada indikator ‘kuantitas kerja’ dengan pernyataan “Saya mampu mencapai target dalam bekerja” dengan total skor sebanyak 703 dan memiliki rentan skala 2,97 masuk kedalam kategori cukup baik (CB). Saran yang dapat dipertimbangkan untuk mengatasi masalah ini ialah dengan meningkatkan monitoring dan evaluasi berkala untuk mendeteksi keterlambatan sejak awal. Selain itu juga perlu mengoptimaalkan pembagian tugas dengan penataan ulang jobdesk untuk meningkatkan efektivitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Hamid, S. (2022). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Economics and Digital Business Review*.

- Mulandoro, F. E., & Hernawan, E. (2021). MuPengaruh Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Cv. Rahayu Electric. *Mulandoro, F. E., & Hernawan, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan Kerja, Dan Motivasi Kerja TProsiding: Ekonomi Dan Bisnis*, 74-85.
- Syiva, S P. N., lestari, R. A., lil'alam, e. B. R., & putra, r. S. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan (literature review. *Worldview (jurnal ekonomi bisnis dan sosial*
- Wahyuningsih, S. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. *Warta Dharmawangsa*, 57.
- Sutrisno, E. (2021). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Kencana.