

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

Kinanti Rahmadin, Nurlasera, Hesty Wulandari

Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, UIN Suska Riau

Article Info	ABSTRACT
<p>Keyword: <i>Work Motivation, Work Environment, Work Discipline, Employee Productivity</i></p>	<p>This study aims to examine the influence of work motivation and work environment on employee work discipline, the influence of work motivation and work environment on employee productivity, and the influence of work discipline on employee productivity at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Kebun Air Molek-I. This research is quantitative in nature, involving a sample of 60 respondents. Primary data was used and analyzed with the assistance of SmartPLS version 4.0. The results indicate a positive and significant direct effect of work motivation and work environment on employee work discipline. Moreover, there is a positive and significant indirect effect of work motivation and work environment on employee productivity mediated by work discipline as the intervening variable. The coefficient of determination (R^2) of 0.722 or 72.2% suggests that variations in employee productivity can be explained by work motivation, work environment, and work discipline, while the remaining 27.8% is influenced by other variables outside the scope of this study.</p>
<p>Info Artikel</p> <p>Kata Kunci: <i>Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Produktivitas Kerja</i></p> <p>Corresponding Author: Email: 12170121496@students.uin-suska.ac.id</p>	<p>SARI PATI</p> <p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja karyawan, pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, serta pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Kebun Air Molek-I. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 60 responden. Data yang digunakan merupakan data primer, dan analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan dari motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap disiplin kerja karyawan. Terdapat pula pengaruh tidak langsung yang positif dan signifikan dari motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,722 atau 72,2% menunjukkan bahwa variasi produktivitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja, sedangkan sisanya sebesar 27,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.</p>

PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini, persaingan bisnis semakin ketat dan menuntut perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas agar dapat bertahan dan bersaing. Salah satu faktor utama keberhasilan perusahaan adalah kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. SDM yang memiliki motivasi kerja tinggi, lingkungan kerja yang kondusif, serta disiplin yang baik akan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Kebun Air Molek-I merupakan perusahaan yang bergerak dalam pengelolaan kelapa sawit dan mengelola sekitar 60 karyawan dengan berbagai jabatan. Produktivitas kerja di perusahaan ini mengalami fluktuasi selama beberapa tahun terakhir, yang menandakan adanya tantangan dalam mempertahankan konsistensi kinerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan mencapai tujuan organisasi. Selain motivasi, lingkungan kerja yang meliputi kondisi fisik dan sosial tempat bekerja juga berpengaruh terhadap kenyamanan dan konsentrasi karyawan. Lingkungan kerja yang kurang mendukung, seperti suhu ruangan yang panas dan fasilitas yang tidak memadai, dapat menurunkan semangat dan kinerja karyawan.

Disiplin kerja juga menjadi faktor kunci yang memengaruhi produktivitas, karena disiplin mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Tingkat absensi yang fluktuatif dan perilaku kurang disiplin di lingkungan kerja dapat menghambat pencapaian target perusahaan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penting untuk meneliti bagaimana pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang berguna bagi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Kebun Air Molek-I dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawannya.

METODE

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Kebun Air Molek-I, yang berlokasi di Desa Perkebunan Sungai Lala, Indragiri Hulu, Riau, dan berlangsung mulai Desember 2024. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan kantor sebanyak 60 orang, dengan sampel diambil secara jenuh atau sensus, dimana seluruh populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2020).

Jenis data yang digunakan terdiri dari data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif dikumpulkan berdasarkan metode positivisme yang mengandalkan analisis statistik, sedangkan data kualitatif berlandaskan postpositivisme dengan teknik triangulasi untuk memahami fenomena secara mendalam (Sugiyono, 2020). Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner, sementara data sekunder berasal dari literatur dan laporan penelitian sebelumnya (Sugiyono, 2020).

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, dan observasi secara sistematis (Sugiyono, 2020). Analisis data dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan skala Likert untuk mengukur sikap dan persepsi responden (Sugiyono, 2020). Metode Partial Least Square (PLS) dipilih karena efisien untuk data dengan sampel tidak besar dan tidak memerlukan distribusi normal (Abdullah, 2015).

Evaluasi model dilakukan dengan analisis outer model untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk menggunakan *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability* (Hair et al., 2022). Sedangkan inner model digunakan untuk melihat hubungan kausal antar variabel laten dengan pengujian R-square dan effect size (Hair et

al., 2022). Pengujian hipotesis dilakukan melalui bootstrapping di SmartPLS, dengan kriteria penerimaan hipotesis jika nilai t-hitung $> 1,96$ atau p-value $< 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah Singkat Perusahaan

PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) Regional III Kebun Air Molek-1 merupakan bagian dari BUMN yang berada di bawah Holding Perkebunan Nusantara PTPN III (Persero). Pada Desember 2023, PTPN III melakukan restrukturisasi dengan menggabungkan 13 perusahaan holding menjadi dua subholding, yaitu PalmCo dan SupportingCo. PTPN IV dibentuk melalui penggabungan PTPN V, VI, dan XIII menjadi entitas utama di subholding PalmCo (PTPN IV), sedangkan subholding SupportingCo menggabungkan beberapa PTPN lainnya menjadi PTPN I (PTPN IV Regional III Kebun Air Molek-1, 2025).

Sejarahnya bermula pada tahun 1979 ketika PTPN IV dipercaya oleh pemerintah untuk mengembangkan usaha di Provinsi Riau, khususnya di Kabupaten Indragiri Hulu. Pada tahun 1996, pengelolaan wilayah tersebut berada di bawah pengawasan PTPN V yang berpusat di Pekanbaru. Selanjutnya, pada akhir tahun 2023, PTPN V, VI, dan XIII resmi digabung ke dalam PTPN IV sebagai upaya pembentukan subholding dalam bidang agroindustri kelapa sawit. Pada tahun 2000 dan 2010, manajemen kebun Air Molek dibagi menjadi Kebun Air Molek I dan II berdasarkan keputusan SKEP (PTPN IV Regional III Kebun Air Molek-1, 2025).

Visi perusahaan adalah menjadi perusahaan agribisnis terintegrasi yang berkelanjutan dan berwawasan, dengan misi mengelola agroindustri kelapa sawit dan karet secara efisien, menerapkan prinsip good corporate governance, dan menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan SDM terbaik (PTPN IV Regional III Kebun Air Molek-1, 2025). Struktur organisasi PTPN IV terdiri dari Manajer, Asisten Kepala, Asisten Tanaman, Asisten Tata Usaha, dan Asisten Personalia, dengan tanggung jawab dan tugas spesifik untuk menjalankan operasional kebun secara efisien (PTPN IV Regional III Kebun Air Molek-1, 2025). Dalam aktivitas usahanya, PTPN IV Regional III Kebun Air Molek-1 mengelola kebun kelapa sawit dan bermitra dengan petani plasma. Produksi utama adalah minyak sawit dan inti sawit yang diolah di pabrik kelapa sawit Sei Buatan. Produk perusahaan dipasarkan ke pasar lokal maupun ekspor melalui Kantor Pemasaran Bersama (KPB) dan Indoham di Jerman (PTPN IV Regional III Kebun Air Molek-1, 2025).

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 60 responden yang merupakan karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Kebun Air Molek-I Indragiri Hulu. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan karakteristik umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja (Data Kuesioner, 2025).

1. Karakteristik Berdasarkan Umur

Responden terbagi dalam tiga kelompok umur: 20-40 tahun sebanyak 7 orang (12%), 41-50 tahun sebanyak 18 orang (30%), dan >50 tahun sebanyak 35 orang (58%). Mayoritas responden berusia di atas 50 tahun, yang disebabkan oleh rendahnya rekrutmen pegawai baru dan banyaknya pegawai lama yang tetap bertahan hingga pensiun karena jaminan kerja dan stabilitas perusahaan

2. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Sebanyak 85% responden adalah laki-laki (51 orang), sedangkan perempuan hanya 15% (9 orang). Hal ini karena pekerjaan di bidang kelapa sawit dan karet membutuhkan tenaga yang lebih kuat, sehingga dominasi tenaga kerja laki-laki cukup besar

3. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Responden dengan pendidikan terakhir SMA mendominasi sebanyak 40 orang (67%), D3 sebanyak 5 orang (8%), dan S1 sebanyak 15 orang (25%). Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan memiliki latar belakang pendidikan menengah yang sesuai dengan keahlian di bidangnya

4. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 4 tahun sebanyak 58 orang (96%), 1-2 tahun sebanyak 1 orang (2%), dan 3-4 tahun sebanyak 1 orang (2%).

Tidak ada responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun. Hal ini menunjukkan pengalaman kerja responden cukup lama sehingga mereka memahami prosedur pekerjaan dan mampu menghadapi hambatan secara efektif.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan empat variabel, yaitu dua variabel dependen, satu variabel independen, dan satu variabel intervening, yakni Motivasi Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Produktivitas Kerja (Y), dan Disiplin Kerja (Z) (Data Kuesioner, 2025).

1. Motivasi Kerja (X1)

Berdasarkan data kuesioner yang terdiri dari 11 pernyataan, mayoritas responden menunjukkan tingkat motivasi kerja yang tinggi. Sebanyak 30,2% responden memilih sangat setuju dan 55,5% setuju terhadap berbagai aspek motivasi kerja seperti kepuasan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, penghargaan, serta pemahaman tanggung jawab dan tujuan pekerjaan. Hanya 2,6% tidak setuju dan tidak ada yang sangat tidak setuju (Data Kuesioner, 2025). Hal ini menunjukkan perusahaan berhasil menciptakan lingkungan yang kondusif dan memenuhi harapan karyawan.

2. Lingkungan Kerja (X2)

Dari 6 pernyataan mengenai lingkungan kerja, 33,3% responden sangat setuju dan 50,6% setuju bahwa kondisi lingkungan kerja seperti pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan, warna ruangan, dan ruang kerja memadai. Hubungan antar rekan kerja juga dinilai baik. Responden yang netral sebanyak 14,2% dan tidak setuju hanya 1,9%, tanpa ada yang sangat tidak setuju (Data Kuesioner, 2025). Ini mengindikasikan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung produktivitas.

3. Produktivitas Kerja (Y)

Dari 6 pernyataan produktivitas kerja, 37,8% responden sangat setuju dan 49,2% setuju bahwa mereka memenuhi standar kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Sebagian kecil menjawab netral (9,2%) dan tidak setuju

(3,9%), tanpa ada yang sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan tingkat produktivitas kerja yang tinggi di kalangan karyawan.

4. Disiplin Kerja (Z)

Berdasarkan 8 pernyataan tentang disiplin kerja, mayoritas responden (32,7% sangat setuju dan 54,4% setuju) menunjukkan kepatuhan tinggi terhadap peraturan perusahaan, waktu kerja, penggunaan seragam, dan SOP. Sebagian kecil responden netral (10,6%) dan tidak setuju (2,3%), serta tidak ada yang sangat tidak setuju. Ini mengindikasikan kedisiplinan yang baik dalam mendukung operasional perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan positif terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja, produktivitas, dan disiplin, yang mendukung kinerja dan efektivitas organisasi.

METODE

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. Partial Least Square (PLS) merupakan pendekatan dalam Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis variance dan tidak mensyaratkan distribusi data tertentu, sehingga cocok untuk digunakan dalam penelitian yang tidak memenuhi asumsi normalitas atau memiliki jumlah sampel relatif kecil. Model evaluasi dalam PLS terbagi menjadi dua, yaitu model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model).

Pada tahap evaluasi outer model, analisis dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk melalui beberapa uji. Evaluasi pertama adalah validitas konvergen yang bertujuan untuk melihat sejauh mana indikator dalam satu konstruk memiliki hubungan erat satu sama lain. Pengujian ini dilakukan dengan memeriksa nilai outer loading dari masing-masing indikator. Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh indikator pada variabel motivasi kerja (X1), lingkungan kerja (X2), produktivitas kerja (Y), dan disiplin kerja (Z) memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator dapat dikatakan valid dalam mengukur variabel latennya masing-masing.

Pengujian validitas konvergen juga dilengkapi dengan pengukuran nilai Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE dari seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan angka di atas 0,50, yaitu 0,681 untuk motivasi kerja, 0,671 untuk lingkungan kerja, 0,743 untuk produktivitas kerja, dan 0,702 untuk disiplin kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas konvergen.

Selain itu, validitas diskriminan diuji melalui nilai cross loading untuk memastikan bahwa indikator-indikator lebih merepresentasikan konstruknya sendiri dibandingkan konstruk lain. Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam tabel cross loading, setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang seharusnya diukur, sehingga dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan telah terpenuhi. Analisis validitas diskriminan juga diperkuat dengan pengujian Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Seluruh nilai HTMT yang diperoleh berada di bawah ambang batas 0,90, menunjukkan bahwa masing-masing konstruk dalam model memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain dan tidak mengalami tumpang tindih.

Untuk menguji reliabilitas konstruk, dilakukan penghitungan nilai composite reliability. Hasil menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai composite reliability di atas 0,70, yakni 0,955 untuk motivasi kerja, 0,906 untuk lingkungan kerja, 0,932 untuk produktivitas kerja, dan 0,940 untuk disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk-konstruk tersebut memiliki konsistensi internal yang tinggi dan dinyatakan reliabel. Uji reliabilitas ini diperkuat dengan pengujian menggunakan Cronbach Alpha, yang juga

menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai lebih dari 0,70. Dengan demikian, semua indikator dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel dalam mengukur konstruk yang dimaksud.

Berdasarkan hasil pengujian outer model secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dan konstruk dalam model ini telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, sehingga model layak untuk dilanjutkan pada tahap analisis inner model.

PEMBAHASAN

Pengujian Structural Model (Inner Model)

Evaluasi terhadap inner model bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel laten dalam model penelitian dan menjelaskan hubungan kausalitas yang terjadi. Dalam proses ini, dilakukan pengujian terhadap beberapa indikator utama, yaitu koefisien determinasi (R^2) dan ukuran efek (*effect size atau f^2*).

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0, diperoleh nilai R-square untuk variabel disiplin kerja sebesar 0,699 dan nilai R-square adjusted sebesar 0,689. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan sebesar 69,9% variabilitas yang terjadi pada variabel disiplin kerja. Sisanya, yaitu sebesar 30,1%, dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Sementara itu, untuk variabel produktivitas karyawan, diperoleh nilai R-square sebesar 0,722 dan nilai R-square adjusted sebesar 0,708. Artinya, sebesar 72,2% dari variasi produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja sebagai variabel intervening, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Lebih lanjut, dilakukan pengujian effect size (f^2) untuk mengetahui kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model. Nilai f^2 ini mengukur perubahan nilai R^2 apabila satu variabel eksogen dihilangkan dari model, sehingga menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel tersebut terhadap variabel endogen. Berdasarkan hasil analisis, variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh besar terhadap disiplin kerja dengan nilai f^2 sebesar 0,389. Variabel motivasi kerja menunjukkan pengaruh sedang terhadap disiplin kerja dengan nilai f^2 sebesar 0,195. Disiplin kerja juga menunjukkan pengaruh sedang terhadap produktivitas karyawan dengan nilai f^2 sebesar 0,173. Di sisi lain, baik motivasi kerja maupun lingkungan kerja memiliki pengaruh kecil terhadap produktivitas karyawan, masing-masing dengan nilai f^2 sebesar 0,079 dan 0,083. Hasil ini mengindikasikan bahwa peran disiplin kerja sebagai variabel mediasi cukup penting dalam menjembatani pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan.

Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan pendekatan bootstrapping menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pengaruh antar variabel dalam model signifikan atau tidak. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai signifikansi (p-value) lebih kecil dari 0,05, sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Dari hasil analisis model bootstrapping, diperoleh informasi mengenai kekuatan pengaruh langsung antar variabel melalui nilai path coefficient. Nilai ini mencerminkan seberapa besar kontribusi variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen. Hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh terbesar dalam model ditunjukkan oleh hubungan antara lingkungan kerja terhadap disiplin kerja, dengan nilai path coefficient sebesar 3,850. Pengaruh terbesar berikutnya adalah dari disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan, dengan nilai sebesar 2,725. Kemudian, motivasi kerja terhadap disiplin kerja memiliki

pengaruh sebesar 2,675, yang diikuti oleh pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan sebesar 2,079. Sementara itu, pengaruh terkecil dalam model ditunjukkan oleh hubungan antara lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan dengan nilai sebesar 1,825.

Seluruh hubungan dalam model menunjukkan nilai path coefficient yang positif, yang berarti bahwa setiap peningkatan pada variabel independen akan diikuti oleh peningkatan pada variabel dependen. Semakin tinggi nilai koefisien tersebut, semakin kuat pula pengaruh yang ditimbulkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini didukung oleh data empiris dan terbukti signifikan secara statistik. Gambaran mendalam mengenai hubungan antar variabel yang diteliti, yakni motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini memperlihatkan bahwa semua jalur pengaruh yang diuji memiliki koefisien jalur (path coefficient) yang positif dan signifikan secara statistik, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang menandakan adanya hubungan yang saling memperkuat antar variabel dalam membentuk produktivitas kerja yang optimal.

Secara umum, pengaruh langsung yang paling dominan terlihat pada variabel lingkungan kerja terhadap disiplin kerja dengan nilai koefisien 3,850, menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja yang dirasakan karyawan sangat besar kontribusinya dalam membentuk kedisiplinan mereka. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa kondisi fisik dan psikologis tempat kerja yang nyaman, tertib, dan mendukung menciptakan atmosfer kerja yang kondusif bagi munculnya perilaku disiplin seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, dan keseriusan dalam menjalankan tanggung jawab. Disiplin kerja sendiri memiliki hubungan yang sangat erat dengan produktivitas, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien sebesar 2,725, menjadikannya sebagai pengaruh terbesar kedua secara langsung dalam penelitian ini.

Motivasi kerja juga menunjukkan kontribusi penting, baik terhadap disiplin kerja (koefisien 2,675) maupun terhadap produktivitas (koefisien 2,079). Temuan ini menggarisbawahi peran signifikan motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam mendorong karyawan untuk tidak hanya bekerja secara konsisten, tetapi juga mencapai target kerja yang lebih tinggi. Karyawan yang memiliki dorongan kerja yang kuat akan lebih fokus, gigih, dan cenderung menunjukkan performa kerja yang unggul, baik karena insentif, pengakuan, maupun rasa pencapaian pribadi.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja secara langsung berada pada posisi terendah (koefisien 1,825), namun hal ini tidak berarti bahwa dampaknya lemah secara keseluruhan. Sebab, bila ditelusuri lebih jauh melalui pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh disiplin kerja, nilai koefisien meningkat menjadi 0,208 dengan nilai t-statistik yang memenuhi syarat signifikan. Ini menunjukkan bahwa disiplin kerja menjadi jembatan penting yang mengubah kualitas lingkungan kerja menjadi hasil nyata berupa peningkatan produktivitas. Tanpa adanya kedisiplinan, dampak lingkungan kerja terhadap hasil kerja menjadi kurang maksimal. Demikian pula, pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas yang dimediasi oleh disiplin kerja menunjukkan hasil yang signifikan (koefisien 0,147), menandakan bahwa motivasi akan lebih efektif jika diwujudkan melalui perilaku kerja yang tertib dan konsisten. Disiplin kerja menjadi variabel strategis yang menjembatani niat (motivasi) menjadi tindakan nyata (produktivitas).

Seluruh hipotesis yang diuji dalam penelitian ini diterima, yang memperkuat argumen bahwa terdapat hubungan yang erat dan saling melengkapi antara variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan produktivitas kerja. Pola hubungan ini juga menunjukkan bahwa pendekatan manajerial yang berfokus pada penguatan motivasi dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung akan efektif bila secara simultan dibarengi dengan penguatan kedisiplinan karyawan. Maka dari itu, disiplin kerja dalam

konteks ini berperan ganda: sebagai hasil dari motivasi dan lingkungan yang baik, sekaligus sebagai penghubung penting yang menerjemahkan kedua faktor tersebut menjadi kinerja yang produktif.

Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung berbagai teori perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia, di mana faktor internal (motivasi) dan eksternal (lingkungan kerja) dapat bekerja secara sinergis untuk membentuk perilaku kerja (disiplin) yang pada akhirnya berujung pada peningkatan kinerja. Secara praktis, hasil ini memberikan arah bagi organisasi, khususnya PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Kebun Air Molek-I, untuk merancang strategi peningkatan produktivitas karyawan melalui intervensi yang tidak hanya terfokus pada satu dimensi saja, melainkan melalui pendekatan yang menyeluruh dan terintegrasi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Kebun Air Molek-I. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai t-statistik sebesar 2,675 yang lebih besar dari 1,96 dengan nilai p-value sebesar 0,004, lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Artinya, semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kedisiplinan mereka. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih patuh terhadap aturan, hadir tepat waktu, dan melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh. Lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 3,850 dan p-value sebesar 0,000. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat mendorong karyawan untuk lebih disiplin dalam menjalankan tanggung jawabnya. Selanjutnya, motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, ditunjukkan dengan nilai t-statistik 2,079 dan p-value 0,019. Hal ini membuktikan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan lebih produktif dalam bekerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, meskipun nilai t-statistik sebesar 1,825 sedikit di bawah ambang 1,96, namun p-value sebesar 0,034 tetap menunjukkan signifikansi. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Disiplin kerja juga terbukti mempengaruhi produktivitas kerja secara positif dan signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 2,725 dengan p-value 0,003. Semakin disiplin seorang karyawan, semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dapat dicapai.

Motivasi kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap produktivitas, tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui disiplin kerja. Nilai t-statistik sebesar 1,906 memang sedikit di bawah batas kritis, namun p-value sebesar 0,028 masih berada di bawah ambang 0,05, sehingga hipotesis diterima. Artinya, motivasi yang tinggi meningkatkan kedisiplinan, yang pada akhirnya turut meningkatkan produktivitas kerja.

Terakhir, lingkungan kerja juga mempengaruhi produktivitas kerja melalui disiplin kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 2,141 dan p-value 0,016. Lingkungan kerja yang baik menciptakan kedisiplinan, yang kemudian berdampak positif pada produktivitas kerja karyawan. Disiplin kerja menjadi jalur mediasi yang signifikan dalam memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan produktivitas kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul 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 Kabupaten Indragiri Hulu, maka dapat disimpulkan hal-hal berikut:

Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, dengan nilai t-statistik sebesar 2,675 yang melebihi batas kritis 1,96 dan p-value sebesar 0,004 yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa

semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kedisiplinan karyawan. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan, dibuktikan melalui nilai t-statistik sebesar 3,850 dan p-value sebesar 0,000. Artinya, lingkungan kerja yang kondusif mendorong peningkatan kedisiplinan dalam bekerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan nilai t-statistik sebesar 2,079 dan p-value sebesar 0,019. Ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan produktivitas kerja yang lebih baik. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan nilai t-statistik sebesar 1,825 dan p-value sebesar 0,034. Hal ini menegaskan bahwa suasana kerja yang nyaman, aman, dan mendukung turut meningkatkan produktivitas karyawan. Disiplin kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan nilai t-statistik sebesar 2,725 dan p-value sebesar 0,003. Semakin tinggi tingkat disiplin karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja yang dicapai. Motivasi kerja juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja secara tidak langsung melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening. Meskipun nilai t-statistik sebesar 1,906 sedikit di bawah ambang 1,96, namun p-value sebesar 0,028 tetap memenuhi kriteria signifikansi. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memediasi hubungan antara motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening, dengan nilai t-statistik sebesar 2,141 dan p-value sebesar 0,016. Artinya, lingkungan kerja yang baik tidak hanya berdampak langsung terhadap produktivitas, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kedisiplinan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an dan Terjemahan.

- Abdullah, M. (2015). Metode Penelitian Kuantitatif. Aswaja Pressindo.
- Afrizal. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan melalui disiplin kerja pada PT Salim Ivomas Pratama Balai Jaya Rokan Hilir. *Jurnal*, 9, 1–23.
- Eka Putri, S. S., Al Sukri, S., & Djamil, N. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi, Komitmen Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Kota Dumai. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4, 1349-1358.
- Hamdun, E. K. (2023). Edy Kusnadi Hamdun. 2(3), 424–440.
- Hasibuan, M. S. P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Bumi Aksara.
- Herawati, N., & Tandirerung Ranteallo, A. (2019). Analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. RPJ. *Jurnal Akrab Juara*, 4, 27–41.
- I Gusti Agung Eka Bayu Satrya. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. *Tjyybjb.Ac.Cn*, 27(2), 635–637.
- Irfan, A. A., & Mahargiono, M. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBis)*, 2(1), 70–88. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.5794>
- Ismail Adhi Putra, & Paryanti, A. B. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan self-efficacy terhadap disiplin kerja pegawai aparatur sipil negara Sekretariat Jenderal Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. *Jurnal*, 4(1), 1–12.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). SAGE Publications, Inc.

- Karina, V., Gadjali, S. S., & Budiarti, I. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hade Dinamis Sejahtera. *The World of Business Administration Journal*, 2(1), 117–123. <https://doi.org/10.37950/wbaj.v2i1.916>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Hansfian, K., Listyorini, S., & Pinem, R. J. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas kerja karyawan produksi PT Inocycle Technology Group Tbk Kabupaten Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(3), 558–566.
- Kuswibowo, C. (2023). Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(4), 1007–1012. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i4.210>
- Maknoliani, Y., & Abdul, F. (2021). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan (Studi kasus pada PT DongKwang Kabupaten Bandung). *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 9.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Aryani, M., & Subiyanto, D. E. (2021). Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan. *Jurnal*, 8, 215–229.
- Prabowo, B., & Lesmana, N. S. (2023). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Sumber Daya*, 2(3), 67–71. <https://doi.org/10.54371/jms.v2i3.292>
- Pratama, E., & Fitri, R. (2024). Pengaruh lingkungan kerja fisik, motivasi ekstrinsik, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan PT NT Indonesia Cikarang Timur. *Jurnal Manageable*, 1870, 1–12.
- Prawoto, A., & Hasyim, W. (2022). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pada PT Manufakturing Cikarang. *Ikraith-Ekonomika*, 5(3), 276–286. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v5i3.2485>
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (T. P. 1, Ed.). Erlangga.
- Riyandini, V. D. W. I. (2019). Produktivitas karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada bagian administrasi PT Hopax Indonesia. *Jurnal*, [tanpa volume].
- Romadhan, A. N., Widjayanti, R. E., & Universitas Muhammadiyah Surakarta. (2024). Efek mediasi disiplin kerja pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di sektor perkebunan kelapa sawit Kalimantan Tengah.
- Rosmiyati, S., & Haziroh, A. L. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja pada PT Saprotan Utama Nusantara Semarang. *Jurnal EMT KITA*, 8(1), 320–328. <https://doi.org/10.35870/emt.v8i1.2069>
- Hana, S. P., & Dewi, T. R. (2023). Terhadap produktivitas kerja karyawan pada Singaraja Hotel. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 11–20.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Tulnisah, I., & Jaenab, J. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bima. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 2(2), 151–161. <https://doi.org/10.55606/jurrie.v2i2.1606>

Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (4th ed.). PT Rajagrafindo Persada.

Waskito, A. W. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja. Dalam Pengaruh Motivasi Kerja, Persepsi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirtanadi Cabang HM. Yamin Medan (Vol. 3, No. 2, hlm. 192–205).