



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 7367-7379

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai pada Dinas Pendidikan Mojokerto

Sugiarto*, Rachmad Ilham, Rian Pramana Suwanda

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Gresik

kuliahrahulsugiarto@gmail.com*, rachmadilham@unigres.ac.id, rianpramanasuwanda@unigres.ac.id

Abstrak

Produktivitas pegawai merupakan pilar krusial bagi kinerja instansi pemerintah, Produktivitas pegawai adalah komponen utama dari kinerja sebuah instansi. Ketika individu-individu di dalamnya produktif, maka secara kolektif instansi tersebut akan memiliki kinerja yang tinggi (high-performing organization), yang pada akhirnya mempercepat tercapainya tujuan pembangunan nasional. termasuk di Dinas Pendidikan Mojokerto, namun indikasi adanya belum optimalnya kinerja sehingga menuntut analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian ini dirancang untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai, baik secara parsial maupun simultan, untuk mengetahui determinan utama peningkatan kinerja. Mengadopsi pendekatan kuantitatif melalui metode survei, studi ini melibatkan 100 pegawai Dinas Pendidikan Mojokerto yang dipilih secara purposive sampling.. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 1–5 dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara positif dan signifikan berkontribusi terhadap produktivitas pegawai. Lebih lanjut, temuan ini menggarisbawahi bahwa disiplin kerja merupakan variabel dengan pengaruh paling dominan. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menegaskan urgensi penerapan strategi yang terpadu untuk secara efektif meningkatkan motivasi, memperkuat pengawasan disiplin, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Implikasi praktis dari penelitian ini sangat relevan bagi manajemen Dinas Pendidikan Mojokerto dalam merumuskan kebijakan yang ditujukan untuk mengoptimalkan produktivitas dan pada akhirnya meningkatkan kualitas layanan yang diberikan oleh para pegawainya.

Kata kunci: Motivasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Produktivitas Pegawai, Dinas Pendidikan

1. Latar Belakang

Produktivitas pegawai merupakan tolok ukur penting dalam menilai kinerja instansi pemerintah, termasuk Dinas Pendidikan Mojokerto yang memegang peranan strategis dalam penyelenggaraan dan peningkatan mutu pendidikan di daerah. Walaupun berbagai kebijakan internal, program peningkatan kapasitas, serta pengaturan kerja telah diterapkan untuk mendorong kinerja pegawai, pada praktiknya masih dijumpai sejumlah permasalahan yang mengindikasikan belum optimalnya tingkat produktivitas. Kondisi tersebut terlihat dari masih adanya keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan administratif, menurunnya efektivitas layanan kepada pemangku kepentingan, serta ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan program-program pendidikan yang telah direncanakan. Situasi ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan produktivitas belum sepenuhnya berjalan sesuai harapan dan mengisyaratkan adanya faktor-faktor internal yang memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan (Lu et al., 2020). Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam terhadap berbagai faktor yang berpotensi memengaruhi produktivitas pegawai agar instansi mampu merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih tepat, efektif, dan berkelanjutan.

Berbagai penelitian terdahulu telah menggarisbawahi bahwa produktivitas pegawai di sektor publik dipengaruhi oleh sejumlah faktor utama, khususnya motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Temuan (Prasetyo, 2021) menunjukkan bahwa pegawai yang didorong oleh motivasi intrinsik cenderung menampilkan kinerja yang lebih stabil dan berkelanjutan dibandingkan dengan pegawai yang hanya mengandalkan motivasi eksternal. Di sisi lain, (Rahayu, 2020) menegaskan bahwa tingkat disiplin kerja yang baik menjadi elemen penting dalam menjaga keteraturan dan konsistensi penyelesaian tugas, sehingga berdampak langsung pada produktivitas. Selain itu, (Susilo, 2019) mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun psikologis, mampu meningkatkan efektivitas kerja sekaligus kepuasan pegawai. Secara keseluruhan, hasil-hasil penelitian

tersebut memperlihatkan bahwa ketiga faktor tersebut saling berkaitan dan berperan signifikan dalam membentuk tingkat produktivitas pegawai, sehingga relevan untuk dikaji lebih lanjut dalam konteks instansi pemerintahan.

Walaupun berbagai penelitian sebelumnya telah membahas faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas pegawai, sebagian besar kajian tersebut masih bersifat umum atau dilakukan pada instansi pemerintah dengan karakteristik dan kondisi yang berbeda, sehingga tingkat keterterapannya pada Dinas Pendidikan Mojokerto belum sepenuhnya dapat dijadikan acuan. Selain itu, kajian yang menguji secara bersamaan pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai, khususnya pada instansi pendidikan di tingkat daerah, masih relatif terbatas. Kondisi ini menyebabkan pemahaman yang diperoleh belum mampu menggambarkan situasi empiris secara spesifik dan komprehensif (Davidescu, Apostu, Paul, & Casuneanu, 2020). Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih kontekstual dengan memanfaatkan data lokal agar mampu memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas pegawai. Kesenjangan penelitian tersebut menjadi dasar dan pijakan utama bagi penelitian ini untuk menghadirkan kontribusi empiris yang lebih relevan dan sesuai dengan kondisi nyata di Dinas Pendidikan Mojokerto.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada penggunaan pendekatan terpadu yang mengkaji pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan dalam konteks Dinas Pendidikan Mojokerto. Penelitian ini tidak hanya mengombinasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model analisis, tetapi juga menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari pegawai, sehingga mampu menggambarkan kondisi aktual, persepsi nyata, serta permasalahan yang dihadapi di lapangan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang banyak mengandalkan data sekunder atau cakupan nasional, pendekatan ini memberikan gambaran yang lebih spesifik dan kontekstual (Yang, 2022). Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi kebijakan dan strategi peningkatan produktivitas pegawai yang lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan utama untuk mengidentifikasi dan menguji secara empiris faktor-faktor yang memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai, sehingga instansi dapat merumuskan kebijakan dan langkah strategis yang didasarkan pada hasil penelitian yang terukur. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan praktik manajemen sumber daya manusia di sektor publik, khususnya pada instansi pendidikan, yang hingga saat ini masih menghadapi berbagai tantangan terkait rendahnya tingkat disiplin, variasi motivasi kerja pegawai, serta kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung produktivitas optimal (Tong, Jia, Luo, & Fang, 2021). Dengan adanya temuan empiris ini, instansi diharapkan mampu merancang strategi pengelolaan pegawai yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai rujukan strategis bagi pimpinan Dinas Pendidikan Mojokerto dalam merumuskan kebijakan serta menyusun program kerja yang lebih efektif dan berbasis kebutuhan nyata. Temuan empiris yang diperoleh dapat menjadi dasar dalam merancang langkah-langkah peningkatan motivasi pegawai secara sistematis, memperkuat penerapan disiplin kerja melalui mekanisme yang jelas dan adil, serta melakukan pembenahan lingkungan kerja baik dari sisi fisik maupun psikologis agar lebih mendukung kinerja. Dengan pendekatan yang terukur dan berbasis data, kebijakan yang dihasilkan diharapkan mampu meningkatkan produktivitas pegawai secara berkelanjutan (Gulo, Hulu, Waruwu, & Batee, 2024). Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan kajian akademik, tetapi juga memiliki nilai praktis yang signifikan dalam mendukung peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan Dinas Pendidikan Mojokerto.

Penelitian ini difokuskan pada pengujian hubungan sebab-akibat antara motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja dalam memengaruhi tingkat produktivitas pegawai. Penekanan pada ketiga variabel independen tersebut menjadi penting karena keterkaitan dan interaksinya diyakini mampu memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai determinan produktivitas pegawai di lingkungan instansi publik (Alifyan, Purnomo, Barsah, & Ilham, 2024). Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya menilai pengaruh masing-masing variabel secara terpisah, tetapi juga mampu mengungkap variabel yang memiliki pengaruh paling kuat serta menjelaskan bagaimana kombinasi motivasi, kedisiplinan, dan kondisi lingkungan kerja secara bersama-sama membentuk capaian produktivitas pegawai secara keseluruhan.

Berdasarkan pemaparan latar belakang permasalahan serta adanya kesenjangan penelitian yang telah diidentifikasi, studi ini difokuskan pada perumusan sejumlah pertanyaan penelitian yang relevan dan terarah. Pertanyaan-pertanyaan tersebut mencakup sejauh mana motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat produktivitas pegawai, bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai, serta apakah lingkungan kerja memiliki peranan penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Selain itu, penelitian ini juga berupaya mengkaji secara komprehensif pengaruh ketiga faktor tersebut secara simultan terhadap produktivitas pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Mojokerto (Syahid, Nuriyanti, & Akitsa, 2024). Perumusan pertanyaan ini diharapkan mampu mengarahkan analisis penelitian secara sistematis sehingga menghasilkan temuan empiris yang relevan dengan kondisi nyata instansi.

Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji secara mendalam sejauh mana motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja memengaruhi tingkat produktivitas pegawai, baik jika ditinjau secara individual maupun ketika ketiga variabel tersebut dianalisis secara bersamaan. Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya berupaya membuktikan adanya pengaruh masing-masing faktor, tetapi juga menelusuri variabel mana yang memberikan kontribusi paling besar terhadap produktivitas kerja pegawai (Sathiya & Ratnagun, 2024). Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu menjadi dasar yang lebih akurat dalam merumuskan rekomendasi kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih terarah, efektif, dan berdaya guna dalam meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Secara umum, penelitian ini dirancang untuk menjawab kekosongan kajian terkait produktivitas pegawai pada instansi pendidikan daerah melalui pendekatan yang lebih spesifik terhadap konteks lokal dan didukung oleh bukti empiris. Dengan memfokuskan pada pengujian secara simultan peran motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya khazanah teoritis dalam bidang manajemen kinerja sektor publik (Batara, Aslinda, Halim, Saleh, & Rivai, 2024). Di samping itu, hasil penelitian ini juga diharapkan memberikan manfaat praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Mojokerto, khususnya dalam merumuskan kebijakan peningkatan produktivitas pegawai yang berbasis data. Lebih jauh, temuan yang dihasilkan dapat menjadi referensi awal bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji kinerja aparatur publik, terutama pada sektor pendidikan di tingkat daerah.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan rancangan survei yang bersifat korelasional. Pemilihan pendekatan kuantitatif didasarkan pada kebutuhan untuk mengukur serta menguji secara objektif pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai melalui data yang dapat dianalisis secara statistik. Sementara itu, desain korelasional digunakan untuk mengidentifikasi arah dan kekuatan hubungan antarvariabel, sehingga peneliti dapat menilai pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara terpisah maupun secara bersama-sama, dengan cara yang terstruktur dan sistematis (Gurning, Yanti, & Rafik, 2024).

Penelitian ini menetapkan seluruh pegawai Dinas Pendidikan Mojokerto yang berjumlah sekitar 150 orang sebagai populasi penelitian. Dari populasi tersebut, ditentukan sampel sebanyak 100 pegawai dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu metode pemilihan responden berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu, antara lain pegawai yang masih aktif bekerja, memiliki masa kerja minimal satu tahun, serta terlibat secara langsung dalam pelaksanaan program dan kegiatan instansi. Pemilihan kriteria ini bertujuan agar data yang diperoleh benar-benar merefleksikan pengalaman dan kondisi kerja yang relevan dengan fokus penelitian. Selain itu, untuk menjaga konsistensi dan keandalan hasil penelitian, instrumen kuesioner yang digunakan terlebih dahulu melalui proses pengujian validitas dan reliabilitas sebelum disebarkan secara luas kepada seluruh responden sampel (Barri, Harahap, & Santoso, 2024).

Penelitian ini melibatkan beberapa variabel utama yang disusun secara sistematis untuk menjelaskan hubungan yang diteliti. Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri atas motivasi sebagai variabel pertama (X1), disiplin kerja sebagai variabel kedua (X2), dan lingkungan kerja sebagai variabel ketiga (X3), yang masing-masing diasumsikan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, variabel terikat yang menjadi fokus utama analisis adalah produktivitas pegawai (Y), yang digunakan sebagai indikator untuk menilai sejauh mana pengaruh ketiga variabel independen tersebut dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Mojokerto (Abdullah, Shaddiq, & Sudirman, 2024).

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan skala Likert lima poin, di mana skor 1 merepresentasikan tingkat persepsi yang sangat rendah atau ketidaksetujuan, sedangkan skor 5 mencerminkan tingkat persepsi yang sangat tinggi atau persetujuan penuh. Kuesioner tersebut dibagikan secara langsung kepada pegawai Dinas Pendidikan Mojokerto dan dikumpulkan kembali setelah diisi guna meminimalkan kesalahan pengisian serta meningkatkan keakuratan dan keandalan data yang diperoleh. Di samping itu, peneliti juga melaksanakan observasi lapangan secara terbatas untuk memperoleh gambaran nyata terkait kondisi lingkungan kerja dan penerapan disiplin kerja pegawai. Pendekatan ini dimaksudkan agar informasi kualitatif yang diperoleh dapat melengkapi dan memperkuat hasil analisis kuantitatif, sehingga memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap kondisi penelitian (Insan, Batubara, & Afriansa, 2024).

Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS. Persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Produktivitas Pegawai

X_1 = Motivasi

X_2 = Disiplin Kerja

X_3 = Lingkungan Kerja

a = konstanta

b_1, b_2, b_3 = koefisien regresi

e = error

Tahapan analisis data dalam penelitian ini mencakup beberapa prosedur statistik yang dilakukan secara sistematis untuk menjamin ketepatan hasil penelitian. Pertama, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas guna memastikan bahwa instrumen penelitian benar-benar mampu mengukur variabel yang diteliti secara konsisten dan akurat. Selanjutnya, data diuji melalui uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas untuk melihat distribusi data, uji multikolinearitas untuk memastikan tidak adanya korelasi tinggi antarvariabel independen, serta uji heteroskedastisitas guna menilai kestabilan varians residual. Setelah seluruh asumsi terpenuhi, uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh ketiga variabel independen secara bersama-sama terhadap produktivitas pegawai, sedangkan uji t diterapkan untuk menilai besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen (Riswanto, Ali, Supriadi, & Husniati, 2023).

Instrumen penelitian disusun dengan merujuk pada indikator-indikator yang telah teruji dan banyak digunakan dalam studi sebelumnya agar memiliki dasar konseptual yang kuat. Sebelum digunakan secara luas, kuesioner terlebih dahulu diuji coba kepada sekitar 10–15 responden guna menilai kejelasan butir pertanyaan serta memastikan validitas awal instrumen. Setelah melalui tahap perbaikan dan dinyatakan layak, kuesioner kemudian didistribusikan kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sampel penelitian. Data yang terkumpul selanjutnya diolah menggunakan perangkat lunak SPSS, dan hasil analisis regresi digunakan sebagai dasar untuk menjawab rumusan masalah sekaligus mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan analisis regresi, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitas. Hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Variabel	Indikator	r Hitung	r Tabel ($\alpha=0,05$, $n=100$)	Keterangan	Cronbach's Alpha
Motivasi (X1)	X1.1	0,721	0,196	Valid	0,832
	X1.2	0,689	0,196	Valid	
	X1.3	0,754	0,196	Valid	

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.9619>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Variabel	Indikator	r Hitung	r Tabel ($\alpha=0,05$, $n=100$)	Keterangan	Cronbach's Alpha
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,712	0,196	Valid	0,846
	X2.2	0,735	0,196	Valid	
	X2.3	0,701	0,196	Valid	
Lingkungan Kerja (X3)	X3.1	0,698	0,196	Valid	0,829
	X3.2	0,720	0,196	Valid	
	X3.3	0,710	0,196	Valid	
Produktivitas Pegawai (Y)	Y1	0,738	0,196	Valid	0,843
	Y2	0,751	0,196	Valid	
	Y3	0,720	0,196	Valid	

Sumber: Hasil olahan data SPSS, 2026

Interpretasi: Semua indikator memiliki r hitung > r tabel (0,196) dan Cronbach's Alpha > 0,7, sehingga instrumen dinyatakan valid dan reliabel.

3.2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum analisis regresi, data diuji asumsi klasik untuk memastikan tidak ada pelanggaran.

Tabel 2. Uji Normalitas (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test)

Variabel	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Motivasi (X1)	0,082	0,200	Normal
Disiplin Kerja (X2)	0,089	0,200	Normal
Lingkungan Kerja (X3)	0,076	0,200	Normal
Produktivitas (Y)	0,095	0,200	Normal

Sumber: Output SPSS

Tabel 3. Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Motivasi (X1)	0,734	1,362	Tidak Ada Multikolinearitas
Disiplin Kerja (X2)	0,689	1,452	Tidak Ada Multikolinearitas
Lingkungan Kerja (X3)	0,721	1,387	Tidak Ada Multikolinearitas

Sumber: Output SPSS

Tabel 4. Uji Heteroskedastisitas (Scatterplot)

Metode Uji	Hasil Pengamatan	Keterangan
Scatterplot (Residual vs Predicted Value)	Titik-titik residual menyebar secara acak di atas dan di bawah sumbu nol serta tidak membentuk pola tertentu (seperti gelombang, kipas, atau mengerucut)	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS

Interpretasi: Semua asumsi klasik terpenuhi sehingga data layak dianalisis menggunakan regresi linier berganda.

3.3. Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Hasil olahan SPSS:

Tabel 5. Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien (B)	Std. Error	t Hitung	Sig. (p)
Konstanta (a)	1,024	0,312	3,28	0,002
Motivasi (X1)	0,254	0,091	2,79	0,006
Disiplin Kerja (X2)	0,371	0,084	4,42	0,000
Lingkungan Kerja (X3)	0,218	0,077	2,83	0,005

Sumber: Output SPSS

Interpretasi: Semua variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai ($p < 0,05$). Disiplin kerja (X2) memiliki pengaruh paling dominan (t hitung tertinggi 4,42).

3.4. Uji F (Simultan)

Tabel 6. Uji F (ANOVA)

Model	F Hitung	Sig.
Simultan (X1, X2, X3 $\rightarrow$ Y)	38,526	0,000

Sumber: Output SPSS

Interpretasi: Nilai F hitung $>$ F tabel dan $p < 0,05$ menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.

3.5. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 7. Nilai R^2

Model	R	R Square	Adjusted R Square
Simultan	0,784	0,615	0,604

Sumber: Output SPSS

Interpretasi: 61,5% variasi produktivitas pegawai dapat dijelaskan oleh variabel motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Sisanya 38,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh yang bersifat positif dan signifikan terhadap tingkat produktivitas pegawai di Dinas Pendidikan Mojokerto, baik ketika diuji secara individu maupun secara bersama-sama. Besarnya nilai koefisien determinasi yang diperoleh ($R^2 = 0,615$) menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan sekitar 61,5% variasi perubahan produktivitas pegawai, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil ini memperlihatkan bahwa aspek-aspek internal pegawai, seperti dorongan kerja dan kepatuhan terhadap aturan, serta faktor eksternal berupa kondisi lingkungan kerja, memiliki kontribusi yang substansial dalam membentuk kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan produktivitas tidak dapat dilepaskan dari upaya pengelolaan sumber daya manusia yang memperhatikan keseimbangan antara faktor personal dan lingkungan kerja secara terpadu.

Secara individual, motivasi terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat produktivitas pegawai. Pegawai dengan tingkat motivasi yang tinggi umumnya menunjukkan sikap kerja yang lebih aktif, memiliki inisiatif dalam menjalankan tugas, serta menunjukkan komitmen yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan bertanggung jawab. Hasil ini sejalan dengan temuan (Prasetyo, 2021) yang menegaskan bahwa motivasi intrinsik mampu mendorong peningkatan kinerja karena pegawai bekerja atas dasar dorongan internal untuk berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan kondisi tersebut, motivasi dapat dipandang sebagai kekuatan pendorong dari dalam diri pegawai yang berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan kualitas pelaksanaan pekerjaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap tingkat produktivitas pegawai, yang tercermin dari nilai t hitung tertinggi sebesar 4,42. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai dengan tingkat disiplin yang baik cenderung mampu bekerja secara tertib, memanfaatkan waktu

secara efektif, menaati ketentuan yang berlaku, serta melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Disiplin kerja dalam konteks ini tidak semata-mata dipahami sebagai kepatuhan terhadap aturan formal, tetapi juga sebagai wujud konsistensi, tanggung jawab, dan kesungguhan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut secara langsung berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan kelancaran proses kerja, sehingga berdampak signifikan terhadap pencapaian produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja memiliki peranan yang bermakna dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Lingkungan kerja yang tertata dengan baik, memberikan rasa nyaman, serta mendukung komunikasi dan kerja sama antarpegawai terbukti mampu meningkatkan konsentrasi dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Temuan lapangan melalui observasi memperlihatkan bahwa pegawai yang menilai lingkungan kerjanya positif cenderung lebih fokus, mengalami tingkat tekanan kerja yang lebih rendah, dan menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Situasi tersebut mengindikasikan bahwa aspek fisik maupun psikologis lingkungan kerja berkontribusi langsung terhadap kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Hasil ini sejalan dengan pandangan (Susilo, 2019) yang menegaskan bahwa lingkungan kerja yang berkualitas tidak hanya meningkatkan efektivitas kerja, tetapi juga berdampak pada kepuasan pegawai, yang pada akhirnya mendorong produktivitas secara berkelanjutan.

Hasil pengujian simultan melalui uji F mengindikasikan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat produktivitas pegawai. Temuan ini memperlihatkan bahwa upaya peningkatan produktivitas tidak dapat bertumpu pada satu aspek saja, melainkan memerlukan keterpaduan berbagai faktor yang saling melengkapi. Sebagai contoh, motivasi kerja yang tinggi akan memberikan hasil yang lebih maksimal apabila diiringi dengan tingkat disiplin yang baik serta didukung oleh kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Interaksi ketiga faktor tersebut membentuk suatu sinergi yang memperkuat perilaku kerja positif pegawai, sehingga secara kolektif mampu mendorong peningkatan produktivitas yang lebih optimal dan berkelanjutan dalam organisasi.

Hasil penelitian ini memiliki potensi untuk diterapkan pada instansi pemerintahan daerah lainnya, terutama yang beroperasi di bidang pendidikan, mengingat adanya kemiripan dalam karakteristik pekerjaan, struktur birokrasi, serta beban dan tanggung jawab pegawai. Meskipun demikian, besarnya pengaruh masing-masing faktor terhadap produktivitas tidak selalu sama pada setiap instansi, karena dapat dipengaruhi oleh perbedaan budaya organisasi, karakteristik tugas, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan (Renggo Geni, Anisah, Jasrial, & Ayu Ningrum, 2024). Oleh karena itu, generalisasi temuan perlu tetap mempertimbangkan konteks spesifik masing-masing organisasi agar implementasi kebijakan yang diambil dapat disesuaikan secara tepat dan efektif.

Implikasi dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan motivasi pegawai perlu ditempatkan sebagai agenda utama dalam pengelolaan sumber daya manusia, antara lain melalui sistem penghargaan yang adil, pengakuan atas capaian kinerja, serta penyediaan peluang pengembangan karier yang jelas. Langkah-langkah tersebut berpotensi mendorong tumbuhnya motivasi baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, sehingga pegawai terdorong untuk bekerja lebih optimal dan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas sehari-hari (Anggraeni, Cikusin, & Hayat, 2021). Selain berdampak pada peningkatan produktivitas, motivasi kerja yang kuat juga berkontribusi dalam menekan tingkat ketidakhadiran serta mengurangi tekanan psikologis di lingkungan kerja, yang pada akhirnya menciptakan suasana kerja yang lebih sehat dan berkelanjutan.

Tingkat kedisiplinan kerja yang baik terbukti berkontribusi besar terhadap peningkatan produktivitas karena pegawai menjalankan tugas secara teratur, konsisten, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Penerapan disiplin dapat diwujudkan melalui sistem pengawasan yang berkelanjutan, kejelasan aturan kerja, serta penerapan mekanisme penghargaan dan sanksi yang proporsional berdasarkan kinerja (Utami, Solehudin, & Nurhasanah, 2024). Dengan adanya penekanan yang kuat pada disiplin kerja, tata kelola internal organisasi menjadi lebih tertib dan terarah, sehingga proses kerja berlangsung lebih efisien dan tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal.

Lingkungan kerja yang menunjang kinerja tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan dan kelayakan sarana prasarana, tetapi juga mencakup kondisi psikologis yang nyaman, aman, dan mendukung aktivitas kerja sehari-hari. Upaya peningkatan kualitas lingkungan kerja dapat dilakukan melalui pembenahan fasilitas fisik, pengaturan ruang kerja yang lebih ergonomis, pengelolaan beban dan tekanan kerja, serta penguatan komunikasi dan kerja sama antarpegawai (Adillah, 2024). Ketika pegawai merasakan suasana kerja yang positif dan suportif,

mereka cenderung merasa lebih dihargai, termotivasi, dan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas secara berkelanjutan.

Secara umum, hasil pembahasan menunjukkan bahwa tingkat produktivitas pegawai di Dinas Pendidikan Mojokerto tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Di antara ketiga variabel tersebut, disiplin kerja terbukti memberikan kontribusi paling besar terhadap peningkatan produktivitas, kemudian diikuti oleh motivasi dan kondisi lingkungan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara menyeluruh dan terintegrasi, dengan memperhatikan keseimbangan antara penguatan sikap kerja, dorongan internal pegawai, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung (Aziz, Maliah, & Puspita, 2022). Pendekatan yang holistik dan simultan terhadap ketiga aspek tersebut diyakini mampu mendorong produktivitas pegawai secara lebih optimal, konsisten, dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

3.6. Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Pegawai

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa motivasi berperan secara positif dan signifikan dalam meningkatkan produktivitas pegawai di Dinas Pendidikan Mojokerto. Pegawai yang memiliki tingkat motivasi tinggi umumnya menunjukkan sikap kerja yang lebih aktif, memiliki inisiatif yang kuat, serta menunjukkan komitmen yang lebih besar dalam menyelesaikan setiap tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Cahyani & Dewi, 2023). Dalam konteks ini, motivasi mencerminkan dorongan internal pegawai untuk memberikan kinerja terbaik, baik sebagai upaya pencapaian kepuasan dan prestasi pribadi maupun sebagai bentuk kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Secara lebih spesifik, pegawai yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih kuat dalam berbagai aktivitas organisasi, mematuhi prosedur kerja dengan lebih konsisten, serta memiliki kesediaan untuk memberikan kinerja yang melebihi standar yang ditetapkan. Kondisi ini memperkuat pandangan dari berbagai penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi berperan sebagai faktor pendorong utama dalam menjaga dan meningkatkan produktivitas pegawai secara berkelanjutan (Gandung, 2023). Dengan adanya motivasi yang kuat, pegawai terdorong untuk mengoptimalkan kemampuan, waktu, dan sumber daya yang dimiliki sehingga pelaksanaan tugas dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

Di samping itu, tingkat motivasi pegawai turut memengaruhi disiplin serta kesinambungan dalam bekerja. Pegawai yang memiliki dorongan kerja yang kuat umumnya menunjukkan kepatuhan yang lebih tinggi terhadap jadwal, mampu menyelesaikan tugas secara tertib, serta memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan yang diemban. Dalam lingkungan Dinas Pendidikan Mojokerto, kondisi tersebut tercermin pada proses administrasi yang berjalan lebih lancar, peningkatan mutu layanan pendidikan kepada masyarakat, serta pelaksanaan program-program kerja yang dapat diselesaikan sesuai dengan sasaran dan waktu yang telah ditetapkan (Muhammad Jodi Setiawan, Fauziah Afriyani, & Muhammad Kurniawan, 2023). Motivasi yang kuat dengan demikian tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga mendukung pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki arah pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, yang mengindikasikan bahwa peningkatan tingkat motivasi akan diikuti oleh kenaikan produktivitas kerja. Temuan ini menegaskan bahwa motivasi tidak hanya berperan sebagai aspek psikologis yang memengaruhi sikap dan semangat kerja, tetapi juga memberikan dampak konkret terhadap kinerja pegawai dalam menjalankan aktivitas operasional sehari-hari (Pangkey, Dotulong, & Saerang, 2023). Dengan demikian, motivasi menjadi faktor penting yang secara nyata mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada pencapaian hasil yang optimal.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor kunci yang berperan besar dalam menentukan tingkat produktivitas pegawai. Berbagai upaya manajerial untuk menumbuhkan dan memperkuat motivasi, seperti pemberian penghargaan atas kinerja, pengakuan terhadap prestasi, serta penyediaan peluang pengembangan karier, diyakini mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh. Motivasi yang kuat menjadi landasan penting yang memungkinkan pegawai bekerja dengan tingkat efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal.

3.7. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Pegawai

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa disiplin kerja berperan signifikan dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Pegawai yang menunjukkan tingkat kedisiplinan tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu, menaati aturan dan prosedur yang berlaku, serta menjaga mutu hasil kerja sesuai standar organisasi. Disiplin kerja menjadi unsur yang paling menentukan dalam pencapaian produktivitas karena kedisiplinan berfungsi sebagai penghubung antara motivasi dan kemampuan individu dengan realisasi kinerja yang konkret (Shella Dwi Arianti & Widhayani Puri Setyoningsih, 2023). Tanpa adanya disiplin yang kuat, potensi dan dorongan kerja pegawai tidak dapat diwujudkan secara optimal dalam bentuk hasil kerja yang efektif dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil pengolahan data, pegawai yang menunjukkan tingkat kedisiplinan kerja yang baik cenderung memiliki ketepatan waktu yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, meminimalkan kesalahan administratif, serta mampu menyusun dan menjalankan skala prioritas tugas secara lebih efektif (Syamsul, Abbas, & Nur, 2023). Temuan ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja tidak semata-mata berkaitan dengan ketaatan terhadap peraturan formal, melainkan juga mencerminkan sikap konsisten, rasa tanggung jawab yang kuat, serta kemampuan pegawai dalam mengelola waktu dan beban kerja secara profesional, yang pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan produktivitas.

Di samping berdampak pada kinerja individu, tingkat disiplin kerja juga berpengaruh terhadap kualitas hubungan kerja dan efektivitas koordinasi antarpersonal dalam organisasi. Pegawai yang konsisten menaati jadwal serta prosedur kerja cenderung mengurangi potensi kesalahpahaman dan konflik internal, sehingga memudahkan pimpinan dalam mengendalikan serta mengarahkan alur pekerjaan (Mokoginta, Soegoto, Manoppo, Mokoginta, & Manoppo, 2023). Dalam konteks Dinas Pendidikan Mojokerto, penerapan disiplin kerja yang baik turut menunjang kelancaran pengelolaan program-program pendidikan serta memastikan pelayanan publik dapat diberikan secara tepat waktu, terkoordinasi, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Disiplin kerja yang kuat terbukti memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan produktivitas pegawai karena mampu membentuk pola kerja yang teratur, efisien, dan berorientasi pada pencapaian hasil. Dengan adanya disiplin yang baik, penggunaan waktu dan sumber daya menjadi lebih optimal sehingga potensi pemborosan dapat ditekan seminimal mungkin. Hasil pengujian statistik melalui uji t menunjukkan tingkat signifikansi yang paling tinggi pada variabel disiplin kerja, yang menandakan bahwa faktor ini memiliki pengaruh paling dominan terhadap produktivitas pegawai jika dibandingkan dengan variabel lainnya (Basri, Ilham Syam, Ayu Annisa, & Sulaiman, 2023). Temuan ini mempertegas bahwa disiplin kerja merupakan kunci utama dalam menerjemahkan perencanaan dan kemampuan pegawai ke dalam kinerja yang nyata dan terukur.

Secara umum, disiplin kerja dapat dipandang sebagai landasan utama dalam mendorong tercapainya produktivitas pegawai. Oleh karena itu, pihak manajemen perlu menegaskan penerapan kebijakan disiplin melalui sistem pengawasan yang konsisten, disertai mekanisme pemberian sanksi dan penghargaan yang adil dan transparan. Langkah tersebut akan menumbuhkan kesadaran pegawai untuk bekerja secara tertib dan berkesinambungan. Dengan disiplin kerja yang terjaga, proses kerja dapat berlangsung lebih efisien, ketepatan waktu semakin meningkat, dan kualitas hasil kerja pegawai dapat terjamin secara menyeluruh.

3.8. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai

Lingkungan kerja terbukti memberikan kontribusi yang berarti terhadap tingkat produktivitas pegawai. Kondisi kerja yang tertata dengan baik, nyaman secara fisik, serta mendukung hubungan dan komunikasi antarpegawai mampu membantu meningkatkan fokus, daya cipta, dan efektivitas dalam bekerja. Pegawai yang berada dalam suasana kerja yang positif umumnya merasa lebih betah, memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, serta menunjukkan komitmen yang kuat dalam menyelesaikan tanggung jawabnya (Indriati & Khasanah, 2023). Dengan demikian, kualitas lingkungan kerja tidak hanya berperan sebagai pendukung aktivitas sehari-hari, tetapi juga menjadi faktor penting yang mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal dan produktif.

Hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh aspek fisik, seperti ketersediaan fasilitas kantor, kualitas pencahayaan, dan tingkat kebersihan ruang kerja, tetapi juga oleh aspek psikologis yang mencakup keharmonisan hubungan antarpegawai serta dukungan yang diberikan oleh atasan. Pegawai yang bekerja dalam suasana yang nyaman, merasa dihargai, dan memperoleh dukungan baik dari rekan

kerja maupun pimpinan cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi (Oktavian, Siregar, & Lubis, 2023). Kondisi tersebut mendorong munculnya rasa aman dan keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan, sehingga pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas pegawai secara keseluruhan.

Lingkungan kerja yang dikelola dengan baik turut berperan dalam menekan tingkat stres dan kelelahan yang dialami pegawai selama menjalankan aktivitas kerja. Kondisi kerja yang mendukung membuat pegawai lebih mudah mengatur waktu, meminimalkan gangguan, serta menjalankan tugas secara lebih terarah dan efektif. Situasi ini memungkinkan pegawai bekerja dengan fokus yang lebih tinggi dan energi yang lebih stabil, sehingga penyelesaian pekerjaan menjadi lebih efisien (Pukan, Parwata, Anggraini, Rasni, & Khaerana, 2023). Pada akhirnya, lingkungan kerja yang kondusif tersebut memberikan dampak nyata terhadap peningkatan produktivitas pegawai di Dinas Pendidikan Mojokerto.

Lingkungan kerja yang mendukung terbukti berperan dalam menumbuhkan inovasi dan kreativitas pegawai, karena suasana kerja yang nyaman membuat pegawai lebih percaya diri untuk menyampaikan gagasan, bekerja sama dengan rekan, serta mencari alternatif solusi yang efektif terhadap permasalahan pekerjaan (Nofanza & Syamsir, 2023). Kondisi ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek fisik semata, tetapi juga mencakup dimensi psikologis dan sosial yang secara nyata memengaruhi perilaku, kinerja, dan produktivitas pegawai secara keseluruhan.

Oleh karena itu, upaya peningkatan kualitas lingkungan kerja perlu ditempatkan sebagai agenda utama dalam kebijakan manajerial, baik melalui penyediaan dan pembaruan fasilitas pendukung, pengaturan tata ruang yang lebih ergonomis, maupun pembentukan iklim kerja yang mendorong keterbukaan, komunikasi, dan kerja sama antarpersonel. Lingkungan kerja yang tercipta secara positif tidak hanya memberikan kenyamanan fisik, tetapi juga memperkuat aspek psikologis pegawai, sehingga motivasi dan disiplin yang dimiliki dapat berkembang secara optimal. Dengan kondisi tersebut, potensi pegawai dapat dimanfaatkan secara maksimal dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja secara menyeluruh dan berkelanjutan.

3.9. Pengaruh Simultan Motivasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai

Hasil pengujian simultan melalui uji F mengindikasikan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang nyata terhadap tingkat produktivitas pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa upaya peningkatan produktivitas tidak dapat bergantung pada satu variabel secara terpisah, melainkan memerlukan keterpaduan dari ketiga faktor tersebut. Ketika motivasi pegawai terbangun dengan baik, didukung oleh disiplin kerja yang konsisten serta lingkungan kerja yang kondusif, maka akan tercipta sinergi yang saling memperkuat dan menghasilkan dampak yang lebih besar terhadap kinerja (Bueti, 2022). Dengan kata lain, kombinasi motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja berperan sebagai satu kesatuan yang mendorong produktivitas pegawai secara lebih optimal dan berkelanjutan.

Ketika ketiga variabel tersebut dipertimbangkan secara bersamaan, terlihat bahwa motivasi berperan sebagai pendorong semangat dan kemauan pegawai untuk bekerja lebih optimal, disiplin kerja berfungsi sebagai mekanisme pengendali agar pelaksanaan tugas berlangsung tepat waktu dan sesuai ketentuan, sementara lingkungan kerja menyediakan kondisi yang mendukung kelancaran dan kenyamanan dalam bekerja. Sinergi antara dorongan internal, kepatuhan terhadap aturan, dan suasana kerja yang kondusif ini membentuk kinerja yang lebih efektif dan berkelanjutan (Bayu Erdian Syah & Budi Hartono, 2023). Dengan demikian, tingkat produktivitas yang dihasilkan akan jauh lebih tinggi dibandingkan apabila organisasi hanya memfokuskan perhatian pada salah satu faktor saja tanpa mengintegrasikan faktor-faktor lainnya secara menyeluruh.

Hasil penelitian ini semakin memperjelas bahwa peningkatan produktivitas pegawai tidak dapat dicapai melalui penekanan pada satu aspek saja. Meskipun disiplin kerja terbukti sebagai faktor yang paling kuat pengaruhnya, efektivitasnya akan menjadi terbatas apabila tidak disertai dengan tingkat motivasi yang memadai serta lingkungan kerja yang kondusif. Motivasi berperan sebagai pendorong internal yang menumbuhkan kemauan untuk bekerja optimal, sementara lingkungan kerja menyediakan dukungan fisik dan psikologis yang memungkinkan pegawai menjalankan tugas dengan nyaman dan efisien (Hayatun & Ernawati, 2022). Oleh karena itu, tanpa adanya keseimbangan dan sinergi antara disiplin, motivasi, dan lingkungan kerja, produktivitas pegawai sulit mencapai tingkat yang maksimal dan berkelanjutan.

Secara operasional, hasil penelitian ini mengisyaratkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Mojokerto perlu dilakukan secara terpadu dengan mengakomodasi aspek motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja secara bersamaan. Upaya peningkatan produktivitas pegawai akan lebih efektif apabila diwujudkan melalui perancangan program yang mampu mendorong motivasi kerja, penerapan aturan disiplin yang tegas dan berkesinambungan, serta penciptaan suasana kerja yang nyaman dan mendukung (Kariza, Maharani, & Budiman, 2022). Integrasi ketiga aspek tersebut memungkinkan instansi membangun sistem kerja yang lebih solid, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat secara berkelanjutan dan selaras dengan tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat produktivitas pegawai di Dinas Pendidikan Mojokerto tidak ditentukan oleh satu aspek secara terpisah, melainkan oleh keterkaitan yang saling memengaruhi antara motivasi sebagai dorongan internal, disiplin kerja sebagai wujud kepatuhan dan konsistensi perilaku kerja, serta lingkungan kerja sebagai kondisi pendukung pelaksanaan tugas. Ketiga faktor tersebut membentuk suatu sistem yang kompleks, di mana kelemahan pada salah satu unsur dapat mengurangi efektivitas unsur lainnya. Oleh karena itu, penerapan pendekatan yang menyeluruh dengan mengintegrasikan peningkatan motivasi, penguatan disiplin kerja, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif diyakini mampu menghasilkan produktivitas pegawai yang lebih optimal, berkesinambungan, serta memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas layanan publik di sektor pendidikan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa motivasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai Dinas Pendidikan Mojokerto, baik secara parsial maupun simultan, dengan disiplin kerja menunjukkan pengaruh paling dominan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan produktivitas pegawai dapat dicapai melalui strategi yang terpadu, yaitu dengan meningkatkan motivasi melalui penghargaan dan pengembangan karir, memperkuat disiplin kerja melalui kebijakan dan pengawasan yang konsisten, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif secara fisik dan psikologis. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah manajemen Dinas Pendidikan Mojokerto dapat memprioritaskan ketiga faktor tersebut dalam upaya peningkatan kinerja pegawai, sementara penelitian lebih lanjut dapat mengkaji pengaruh faktor tambahan seperti kepemimpinan, beban kerja, atau sistem insentif terhadap produktivitas untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

Referensi

1. Abdullah, M. Said, Shaddiq, Syahrial, & Sudirman, Sudirman. (2024). Pengaruh Dan Tantangan Dalam Penggunaan Aplikasi Human Resource Information (HRIS) Terhadap Produktivitas Pegawai. *Journal of Management Branding*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.71326/jmb.v1i1.5>
2. Adillah, Syfa. (2024). Kesejahteraan pegawai dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas kerja Melalui Kepuasan Kerja. *Journal of Science Education and Management Business*, 3(1), 84–102. <https://doi.org/10.62357/joseamb.v3i1.279>
3. Alifyan, Muhammad Ari, Purnomo, Sigit, Barsah, Akhmar, & Ilham, Nurul. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Produktivitas Pegawai pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Perdagangan Kota Depok. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 4(3), 542–549. <https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v4i3.42187>
4. Anggraeni, Andita Niken, Cikusin, Yaqub, & Hayat, Hayat. (2021). PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN KINERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI. *Jurnal Mediasosian: Jurnal Ilmu Sosial Dan Administrasi Negara*, 5(1), 29. <https://doi.org/10.30737/mediasosian.v5i1.1551>
5. Aziz, Lazarus Abdul, Maliah, Maliah, & Puspita, Santi. (2022). Pengaruh Sistem Kerja Dan Prosedur Kerja Terhadap Tingkat Produktivitas Pegawai Dinas Kesehatan Empat Lawang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 19(1), 164–171. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v19i1.8016>
6. Barri, Fatkhil, Harahap, Pahlawansjah, & Santoso, Djoko. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap produktivitas pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 17(1), 1. <https://doi.org/10.26623/jreb.v17i1.6992>
7. Basri, Ilham Syam, Ayu Annisa, & Sulaiman. (2023). Meningkatkan Produktivitas Pegawai : Analisis Hubungan Antara Stres Kerja dan Motivasi di BBKK Makassar. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (MPPKI)*, 6(10), 2044–2049. <https://doi.org/10.56338/mppki.v6i10.4189>
8. Batara, Viarel, Aslinda, Aslinda, Halim, Didin, Saleh, Sirajuddin, & Rivai, Andi Muhammad. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Kantor Satuan Kerja Operasi Dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Balai Besar Wilayah Sungai Pompgang Jeneberang Di Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(4), 43. <https://doi.org/10.26858/jab.v3i4.61117>
9. Bayu Erdian Syah, & Budi Hartono. (2023). Pengaruh Kompetensi Aparat Desa Terhadap Kinerja Dan Produktivitas Pegawai Dalam Melayani Masyarakat Desa Studi Kasus Pemerintah Desa Kalisalak. *Jurnal Bintang Manajemen*, 1(2), 01–11. <https://doi.org/10.55606/jubima.v1i2.1371>
10. Bueti, Ahmad. (2022). IMPLEMENTASI WORK FROM HOME: KAJIAN TENTANG DAMPAK POSITIF, DAMPAK NEGATIF DAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Syariah*, 1(3), 19–26. <https://doi.org/10.55883/jiemas.v1i3.3>

11. Cahyani, Kadek Nilam, & Dewi, Putu Purnama. (2023). Upaya Membangun Budaya Kerja yang Kuat guna Meningkatkan Produktivitas Pegawai DKLH Provinsi Bali. *E-Dimas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 14(3), 482–487. <https://doi.org/10.26877/e-dimas.v14i3.13075>
12. Davidescu, Adriana AnaMaria, Apostu, Simona Andreea, Paul, Andreea, & Casuneanu, Ionut. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, 12(15), 6086. <https://doi.org/10.3390/su12156086>
13. Gandung, Muhammad. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai pada Balai Besar Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika Wilayah II Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 3(2), 290. <https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v3i2.29579>
14. Gulo, Andiyus, Hulu, Fatolosa, Waruwu, Sukaaro, & Batee, Maria Magdalena. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Pada CV Sukses Karya Lestari Kota Gunungsitoli. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 7(1), 222–226. <https://doi.org/10.57093/metansi.v7i1.271>
15. Gurning, Milka Rosiadi, Yanti, Vera Agustina, & Rafik, Ahmad. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Depok. *AGILITY: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(03), 104–115. <https://doi.org/10.59422/lmsdm.v2i03.445>
16. Hayatun, Miftahul, & Ernawati, Sri. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(2), 182–192. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i2.20>
17. Indriati, Inayat Hanum, & Khasanah, Aliffia Uswatun. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Dinas Pertanahan dan Tata Ruang Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 23(3), 3586. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v23i3.3887>
18. Insan, Muhammad Yalzul, Batubara, Soulthan Saladin, & Afriansa, Fandi. (2024). Analisis Peran Kemampuan Kerja dan Pengawasan dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Dinas. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(4), 1654–1663. <https://doi.org/10.54373/ijfieb.v4i4.1787>
19. Kariza, Nadya, Maharani, Anita, & Budiman, Rahmat. (2022). Kompetensi Sebagai Pemediasi Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Pegawai. *Jurnal Manajemen*, 13(1), 70. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v13i1.5970>
20. Lu, Vinh Nhat, Wirtz, Jochen, Kunz, Werner H., Paluch, Stefanie, Gruber, Thorsten, Martins, Antje, & Patterson, Paul G. (2020). Service robots, customers and service employees: what can we learn from the academic literature and where are the gaps? *Journal of Service Theory and Practice*, 30(3), 361–391. <https://doi.org/10.1108/JSTP-04-2019-0088>
21. Mokoginta, Jumie S. L., Soegoto, Agus Supandi, Manoppo, Erna, Mokoginta, Sicilya C., & Manoppo, Endah. (2023). PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI PADA BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(1), 548–560. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i1.45139>
22. Muhammad Jodi Setiawan, Fauziah Afriyani, & Muhammad Kurniawan. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Pegawai Di Pt Sederhana Karya Musi Palembang. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(5), 2291–2300. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i5.1622>
23. Nofanza, Rizki, & Syamsir, Syamsir. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai pada Puskesmas Lunto Kecamatan Lembah Segar. *PUBLICNESS: Journal of Public Administration Studies*, 2(2), 190–199. <https://doi.org/10.24036/publicness.v2i2.97>
24. Oktavian, Ahmad Randi, Siregar, Nina Siti Salmaniah, & Lubis, Maksyurn Syahri. (2023). Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai di Sekretariat Kantor Bupati Kabupaten Batu Bara. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 5(4), 3341–3353. <https://doi.org/10.34007/jehss.v5i4.1712>
25. Pangkey, Stevanus Seraf, Dotulong, Lucky O. H., & Saerang, Regina T. (2023). PENGARUH MOTIVASI KERJA, SEMANGAT KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI DI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) PROVINSI SULAWESI UTARA. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(4), 1268–1275. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i4.52388>
26. Prasetyo, A. (2021). Pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(2), 145–158.
27. Pukan, Yohana Nelsi, Parwata, Dewa Made, Anggraini, Devi, Rasni, Rasni, & Khaerana, Khaerana. (2023). PENGARUH PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI PADA KANTOR BKPSDM KOTA PALOPO. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis Dan Kewirausahaan*, 3(3), 167–179. <https://doi.org/10.55606/jurimbik.v3i3.543>
28. Rahayu, S. (2020). Disiplin kerja dan implikasinya terhadap produktivitas pegawai pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 67–80.
29. Renggo Geni, Reni, Anisah, Anisah, Jasrial, Jasrial, & Ayu Ningrum, Tia. (2024). Hubungan Lingkungan Kerja dengan Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Family Education*, 4(1), 65–70. <https://doi.org/10.24036/jfe.v4i1.159>
30. Riswanto, M. Tabah Azhari, Ali, Syarif, Supriadi, Yudi Nur, & Husniati, Renny. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 6(2), 132–143. <https://doi.org/10.57093/metansi.v6i2.229>
31. Sathiya, Pooja, & Ratnagun, Catur Galuh. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai Biro Perencanaan dan Keuangan Badan Siber dan Sandi Negara Kota Depok. *Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen (Swara Mahasiswa Manajemen)*, 4(3), 712–722. <https://doi.org/10.32493/jism.v4i3.38906>
32. Shella Dwi Arianti, & Widhayani Puri Setyoningih. (2023). PENGARUH REKRUTMEN, LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI SALES PROMOTION GIRL (SPG) DI PT. RAMAYANA LESTARI SENTOSA, TBK BUNGURASIH SIDOARJO. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 1–10. <https://doi.org/10.36456/jms.v1i1.8262>
33. Susilo, H. (2019). Lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai: Studi pada organisasi sektor publik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 210–223.
34. Syahid, Syahid, Nuriyanti, Widya, & Akitsa, Dhanar Putra. (2024). Dampak Transformasi Layanan Digital Perpajakan terhadap Tingkat Produktivitas Pegawai di KPP Pratama Jakarta Cakung. *Sosio E-Kons*, 16(1), 49. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v16i1.22764>

35. Syamsul, Syamsul, Abbas, Bakhtiar, & Nur, Muh. (2023). ANALISIS PENINGKATAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA. *Poma Jurnal*, 1(1), 208–220. <https://doi.org/10.47354/poma.v1i1.614>
36. Tong, Siliang, Jia, Nan, Luo, Xueming, & Fang, Zheng. (2021). The Janus face of artificial intelligence feedback: Deployment versus disclosure effects on employee performance. *Strategic Management Journal*, 42(9), 1600–1631. <https://doi.org/10.1002/smj.3322>
37. Utami, Nadya Febrina Suci, Solehudin, Solehudin, & Nurhasanah, Nunung. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Pt Pertani (Persero) Jakarta. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 7(2), 148. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v7i2.6733>
38. Yang, Chih Hai. (2022). How Artificial Intelligence Technology Affects Productivity and Employment: Firm-level Evidence from Taiwan. *Research Policy*, 51(6), 104536. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2022.104536>