

# The Influence of Compensation, Work Experience, Education, and Training on Employee Productivity Through Work Environment as an Intervening Variable in Construction Service Companies in Sidoarjo [Pengaruh Kompensasi, Pengalaman Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Jasa Konstruksi di Sidoarjo]

Sugeng Hariyadi<sup>1)</sup>, Wisnu Panggah Setiyono <sup>\*,2)</sup> (10pt)

<sup>1)</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: wisnu.setiyono@umsida.ac.id

**Abstract.** *This study aims to examine the influence of compensation, work experience, education, and training on employee productivity through the work environment as an intervening variable in construction service companies in Sidoarjo. The construction sector, known for its physically demanding and high-risk nature, requires high employee performance to ensure project success. Fair compensation, adequate work experience, and continuous education and training are believed to enhance employee motivation, competence, and overall productivity. Additionally, the work environment plays a significant mediating role in linking these factors to employee productivity.*

*This research employs a quantitative approach with data analysis using Partial Least Squares (PLS). The study sample consists of 100 employees from several construction service companies in the Sidoarjo region, selected using purposive sampling techniques. Data were collected through a structured questionnaire tested for validity and reliability. The analysis explores both direct and indirect relationships among the independent variables (compensation, work experience, education, and training), the intervening variable (work environment), and the dependent variable (employee productivity).*

*The results show that compensation, work experience, as well as education and training, have a positive and significant effect on both the work environment and employee productivity. Furthermore, the work environment serves as a significant intervening variable, mediating the relationship between those factors and productivity. Therefore, construction service companies are encouraged to focus not only on providing adequate compensation and training but also on creating a supportive, safe, and comfortable work environment to boost employee performance.*

*This study contributes to the body of knowledge in human resource management within the construction industry and offers practical implications for managers in designing productivity improvement strategies based on human capital development and work environment enhancement.*

**Keywords** - author guidelines; Compensation, Work Experience, Education and Training, Employee Productivity, Work Environment, Partial Least Squares (PLS), Construction Service Company, Sidoarjo.

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi, pengalaman kerja, pendidikan, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan jasa konstruksi di Sidoarjo. Industri konstruksi dikenal dengan karakteristik pekerjaan yang menuntut fisik, berisiko tinggi, dan membutuhkan ketepatan waktu serta kualitas dalam penyelesaian proyek. Oleh karena itu, produktivitas kerja karyawan menjadi faktor kunci keberhasilan. Kompensasi yang adil, pengalaman kerja yang memadai, serta pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan diyakini mampu meningkatkan motivasi dan kompetensi karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif dipercaya dapat memediasi hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan produktivitas kerja.*

*Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis Partial Least Squares (PLS). Sampel penelitian berjumlah 100 karyawan dari beberapa perusahaan jasa konstruksi di wilayah Sidoarjo, yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis dilakukan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel bebas (kompensasi, pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan), variabel intervening (lingkungan kerja), dan variabel terikat (produktivitas kerja).*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, pengalaman kerja, serta pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja dan produktivitas kerja. Lingkungan kerja juga terbukti menjadi variabel intervening yang signifikan dalam memediasi hubungan antara variabel-variabel tersebut dengan produktivitas kerja. Dengan demikian, perusahaan jasa konstruksi disarankan untuk tidak hanya fokus pada*

*pemberian kompensasi dan pelatihan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung untuk meningkatkan kinerja karyawan.*

*Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap literatur manajemen sumber daya manusia di sektor konstruksi dan menawarkan implikasi praktis bagi manajer dalam merancang strategi peningkatan produktivitas berbasis pengembangan SDM dan lingkungan kerja.*

**Kata Kunci** - *petunjuk penulis; Kompensasi, Pengalaman Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Produktivitas Kerja, Lingkungan Kerja, Partial Least Squares (PLS), Perusahaan Jasa Konstruksi, Sidoarjo.*

## I. PENDAHULUAN

Produktivitas kerja karyawan adalah salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan sebuah perusahaan, termasuk dalam sektor jasa konstruksi [1]. Dalam industri konstruksi, produktivitas tidak hanya diukur dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas pekerjaan, keselamatan kerja, serta kemampuan beradaptasi dengan tuntutan proyek yang sering berubah. Oleh karena itu, meningkatkan produktivitas karyawan menjadi tujuan utama yang harus dicapai oleh perusahaan konstruksi untuk tetap bersaing di pasar yang semakin kompetitif. Dalam konteks ini, faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan, seperti kompensasi, pengalaman kerja, pendidikan, dan pelatihan, sangat relevan untuk dikaji.

Kompensasi, sebagai bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat memberikan dorongan semangat yang kuat untuk bekerja lebih keras dan lebih efisien [2]. Kompensasi akan lebih efektif apabila disesuaikan dengan situasi pasar tenaga kerja di lingkungan eksternal. Jika kompensasi tidak sejalan dengan kondisi tersebut, hal ini dapat menimbulkan permasalahan ketenagakerjaan di masa depan dan berpotensi menimbulkan kerugian bagi organisasi atau perusahaan [3]. Penelitian oleh [4] mengungkapkan bahwa kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Dalam konteks perusahaan jasa konstruksi, kompensasi yang memadai sangat penting karena pekerjaan di lapangan sering kali memerlukan kerja fisik yang berat, keterampilan teknis yang tinggi, serta keselamatan yang harus dijaga dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan jasa konstruksi di Sidoarjo harus memberikan kompensasi yang dapat memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.

Selain kompensasi, pengalaman kerja juga merupakan faktor yang tidak kalah penting. Pengalaman kerja memungkinkan karyawan untuk memperoleh keterampilan praktis yang sangat diperlukan dalam pekerjaan konstruksi yang penuh tantangan. Karyawan dengan pengalaman kerja yang lebih lama biasanya memiliki keterampilan teknis yang lebih baik, mampu mengatasi berbagai masalah yang muncul di lapangan, dan memiliki kemampuan untuk bekerja dalam tim secara lebih efektif [5]. Penelitian oleh [6] menunjukkan bahwa pengalaman kerja berhubungan positif dengan produktivitas kerja karena semakin banyak pengalaman yang dimiliki seorang karyawan, semakin efisien dan efektif cara kerjanya. Dalam industri konstruksi, di mana pekerjaan sering kali melibatkan keterampilan teknis yang tinggi dan pemecahan masalah yang cepat, pengalaman kerja menjadi sangat berharga dalam meningkatkan produktivitas.

Selanjutnya, pendidikan dan pelatihan memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas dan keterampilan karyawan. Pendidikan memberikan dasar teori yang diperlukan dalam menjalankan tugas, sedangkan pelatihan memberikan keterampilan praktis yang dapat langsung diterapkan di lapangan [7]. Dalam konteks industri konstruksi, pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam menjalankan tugas mereka dengan lebih cepat dan aman [8]. [9] menegaskan bahwa pendidikan dan pelatihan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas kerja karena karyawan akan lebih terampil dan siap menghadapi tantangan yang ada di lapangan. Dalam hal ini, perusahaan jasa konstruksi di Sidoarjo perlu memastikan bahwa karyawan mereka mendapatkan pelatihan yang cukup, terutama dalam hal keselamatan kerja dan penggunaan peralatan konstruksi yang aman.

Namun, faktor-faktor ini tidak dapat dilihat secara terpisah, karena faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi dan berinteraksi. Salah satu faktor yang sering terabaikan dalam studi tentang produktivitas kerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung dapat memperkuat dampak positif dari kompensasi, pengalaman kerja, pendidikan, dan pelatihan terhadap produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang baik meliputi faktor fisik, seperti fasilitas yang memadai, serta faktor psikologis, seperti hubungan antar rekan kerja dan manajemen yang mendukung [10]. [11] mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang positif dapat mengurangi stres kerja dan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung akan membuat karyawan merasa lebih dihargai dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik.

Walaupun banyak penelitian yang mengkaji pengaruh langsung antara kompensasi, pengalaman kerja, pendidikan, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan, sebagian besar penelitian tersebut belum mempertimbangkan peran lingkungan kerja sebagai variabel intervening. Dalam banyak kasus, penelitian hanya menguji pengaruh langsung faktor-faktor tersebut terhadap produktivitas tanpa melihat bagaimana faktor lingkungan kerja dapat memoderasi atau memediasi hubungan antara variabel-variabel tersebut. Hal ini menunjukkan adanya research gap yang perlu diisi.

### Research Gap

Meskipun telah ada banyak penelitian yang mengkaji pengaruh langsung kompensasi, pengalaman kerja, pendidikan, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan, sedikit yang membahas bagaimana lingkungan kerja sebagai variabel intervening dapat memediasi pengaruh antara variabel-variabel tersebut dan produktivitas kerja. Sebagian besar studi sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh [12] dan [13] lebih fokus pada hubungan langsung antara variabel-variabel tersebut tanpa memperhatikan peran lingkungan kerja dalam meningkatkan produktivitas. Penelitian oleh [11] juga telah menunjukkan pentingnya lingkungan kerja, tetapi tidak mengkaji secara mendalam bagaimana lingkungan kerja dapat memoderasi atau memperkuat pengaruh antara kompensasi, pengalaman kerja, pendidikan, pelatihan, dan produktivitas kerja karyawan.

Selain itu, sebagian besar penelitian yang ada lebih banyak dilakukan di sektor-sektor lain, seperti perbankan atau sektor jasa, dan masih sedikit yang membahas industri konstruksi, khususnya di daerah Sidoarjo. Perusahaan jasa konstruksi memiliki karakteristik yang berbeda, seperti pekerjaan yang sering kali melibatkan risiko fisik yang tinggi dan ketergantungan pada kerja tim yang erat. Oleh karena itu, faktor-faktor seperti pengalaman kerja dan lingkungan kerja memiliki dampak yang lebih besar pada produktivitas karyawan di sektor ini. Penelitian yang lebih mendalam tentang peran lingkungan kerja sebagai variabel intervening dalam perusahaan konstruksi, khususnya di Sidoarjo, sangat penting untuk mengisi gap ini.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan menguji pengaruh kompensasi, pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan jasa konstruksi di Sidoarjo. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai interaksi antara faktor-faktor tersebut dan peran penting lingkungan kerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan, yang pada gilirannya dapat digunakan untuk merancang kebijakan dan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja perusahaan konstruksi.

## II. LITERATURE REVIEW

Kajian mengenai produktivitas kerja karyawan telah menjadi fokus utama dalam penelitian manajemen sumber daya manusia, terutama di sektor jasa konstruksi yang memiliki dinamika kerja tinggi. Produktivitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal seperti kompensasi, pengalaman kerja, serta pendidikan dan pelatihan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, salah satunya adalah lingkungan kerja. Penelitian ini berupaya mengeksplorasi hubungan antara kompensasi, pengalaman kerja, pendidikan, dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan mempertimbangkan lingkungan kerja sebagai variabel intervening. Fokus penelitian ini diarahkan pada perusahaan jasa konstruksi di Sidoarjo, mengingat peran signifikan sektor ini dalam pembangunan infrastruktur serta tuntutan kinerja karyawan yang tinggi untuk mendukung keberhasilan proyek.

### 1. Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas peran serta dan kontribusi mereka dalam mencapai target organisasi. Kompensasi ini terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu kompensasi finansial yang mencakup gaji pokok, tunjangan, bonus, serta insentif, dan kompensasi non-finansial yang meliputi penghargaan non-moneter seperti pengakuan, fasilitas kerja, serta kesempatan untuk pengembangan diri. Menurut [14], kompensasi merupakan seluruh bentuk pendapatan, baik dalam bentuk uang maupun barang, yang diterima secara langsung maupun tidak langsung oleh karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan. Selain itu, [15] menegaskan bahwa kompensasi memiliki peranan krusial dalam menarik, memberikan motivasi, serta mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas dalam suatu organisasi.

Penelitian empiris juga menguatkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja maupun produktivitas karyawan. Penelitian oleh [16] menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Alfabet Berkas Citrabuana. Mereka menyimpulkan bahwa semakin besar kompensasi yang diberikan, semakin tinggi produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan. Hasil serupa ditemukan oleh [17] yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki kontribusi besar terhadap peningkatan kinerja karyawan.

di PT. Bintang Sido Raya. Selain itu, menurut [18], kompensasi yang diberikan secara adil dan layak menjadi faktor motivasional yang mampu meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Dengan demikian, kompensasi bukan hanya berfungsi sebagai alat balas jasa, tetapi juga menjadi bagian dari strategi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kompetitif. Pemberian kompensasi yang proporsional, sesuai dengan beban kerja dan prestasi, akan menciptakan kepuasan kerja dan mendorong karyawan untuk terus memberikan kinerja terbaiknya.

Menurut [19] terdapat beberapa indikator dalam kompensasi, yaitu:

- a) Upah dan Gaji  
Upah biasanya dikaitkan dengan pembayaran berdasarkan tarif per jam, dan umumnya diberikan kepada pekerja di bidang produksi atau pemeliharaan. Sementara itu, gaji merujuk pada pembayaran dengan periode mingguan, bulanan, atau tahunan, dan lebih sering diterapkan pada posisi non-produksi.
- b) Insentif  
Insentif merupakan kompensasi tambahan yang diberikan di luar upah atau gaji pokok sebagai bentuk penghargaan atas kinerja atau pencapaian tertentu dari karyawan.
- c) Tunjangan  
Tunjangan mencakup berbagai bentuk manfaat tambahan seperti asuransi kesehatan dan jiwa, cuti yang dibayar oleh perusahaan, program pensiun, serta berbagai tunjangan lain yang mendukung hubungan kerja antara karyawan dan organisasi.
- d) Fasilitas  
Fasilitas adalah berbagai bentuk kemudahan atau layanan yang diberikan kepada karyawan, seperti penggunaan mobil dinas, keanggotaan klub, tempat parkir pribadi, atau akses terhadap pesawat milik perusahaan. Fasilitas ini sering kali menjadi bagian penting dari paket kompensasi, khususnya bagi para eksekutif dengan tingkat kompensasi tinggi.

## 2. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah hasil dari akumulasi pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh individu melalui keterlibatan langsung dalam pelaksanaan berbagai tugas serta tanggung jawab pekerjaan dalam kurun waktu tertentu. Pengalaman ini meliputi pemahaman yang komprehensif terhadap prosedur kerja, penguasaan terhadap alat atau teknologi yang digunakan, serta kecakapan dalam menangani permasalahan kompleks di lingkungan kerja. Menurut [20] pengalaman kerja diartikan sebagai ukuran durasi atau lamanya seseorang menempuh masa kerja dalam memahami dan menjalankan tugas-tugas pekerjaan dengan baik. Sementara itu [21], mendefinisikan pengalaman kerja sebagai akumulasi pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pekerjaan sebelumnya, yang berguna dalam menjalankan tanggung jawab secara optimal. Pengalaman kerja menggambarkan seberapa lama seseorang berkecimpung dalam bidang tertentu, yang berkontribusi pada peningkatan kompetensi dan efisiensi kerja. Penelitian oleh [22] di industri tenun Desa Klianget menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal serupa disampaikan oleh [23] yang menemukan bahwa pengalaman kerja berperan signifikan dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja di UD Puji Jiwa Seni.

Adapun indikator pengalaman kerja menurut [21] meliputi:

- a) Durasi kerja – yaitu lamanya waktu kerja yang telah dijalani oleh seseorang;
- b) Tingkat pengetahuan dan keterampilan – sejauh mana individu menguasai pengetahuan dan kemampuan teknis yang relevan;
- c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan – kemampuan dalam melaksanakan tugas secara efektif serta penggunaan alat atau teknologi yang mendukung pekerjaan.

## 3. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang terstruktur dan terencana untuk mengembangkan pengetahuan, kemampuan, serta sikap individu, dengan tujuan memenuhi tuntutan organisasi serta menyesuaikan diri dengan dinamika dan tantangan pekerjaan yang terus berubah [24]. Pendidikan bertujuan untuk memperluas wawasan dan pemahaman teoritis, sementara pelatihan lebih fokus pada peningkatan keterampilan praktis yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Menurut [25], pendidikan dan pelatihan adalah kegiatan yang mengutamakan pengetahuan dan keterampilan, serta meningkatkan sikap individu dalam melaksanakan tugasnya guna mencapai kinerja yang optimal. Mereka menegaskan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan upaya yang dilakukan sebagai tanggapan atas kebutuhan organisasi dalam meningkatkan kapabilitas karyawan, yang mencakup penguatan aspek pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang dibutuhkan. [26] dalam studi pada PT. Estika Pulau Mas Tegal menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Dalam penelitian ini, indikator-indikator pelatihan merujuk pada pendapat [27], yang mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dapat digunakan untuk mengukur pendidikan dan pelatihan meliputi:

- a) Durasi pelatihan, yaitu lamanya waktu pelatihan dilaksanakan;
- b) Persyaratan peserta, yaitu kriteria atau ketentuan yang harus dipenuhi oleh peserta pelatihan;
- c) Kualitas instruktur, yaitu kompetensi dan kemampuan pengajar dalam menyampaikan materi pelatihan;
- d) Pemanfaatan peralatan dan materi, mencakup kecukupan serta relevansi alat bantu dan bahan ajar yang digunakan selama pelatihan;
- e) Besaran biaya, yakni jumlah dana yang dialokasikan untuk pelaksanaan pelatihan.

#### 4. Lingkungan Kerja

Menurut [28] lingkungan kerja secara umum dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis. Pertama, lingkungan kerja fisik yang mencakup kondisi di sekitar area kerja dan dapat berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap tingkat kepuasan kerja. Kedua, lingkungan kerja non-fisik atau psikis, yang berkaitan dengan hubungan sosial di tempat kerja, termasuk interaksi dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan. Sedangkan menurut [29], membagi lingkungan kerja menjadi dua komponen utama: lingkungan kerja fisik (physical working environment), yang merujuk pada kondisi fisik tempat kerja, dan lingkungan kerja non-fisik (non-physical working environment), yaitu suasana kerja yang terbentuk dari interaksi sosial. Kedua aspek ini saling berpengaruh dan berkontribusi terhadap kinerja serta kesejahteraan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penelitian yang dilakukan oleh [17] di PT. Bintang Sido Raya menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal serupa juga ditemukan dalam studi [23] yang menyatakan bahwa lingkungan kerja secara nyata memengaruhi produktivitas tenaga kerja.

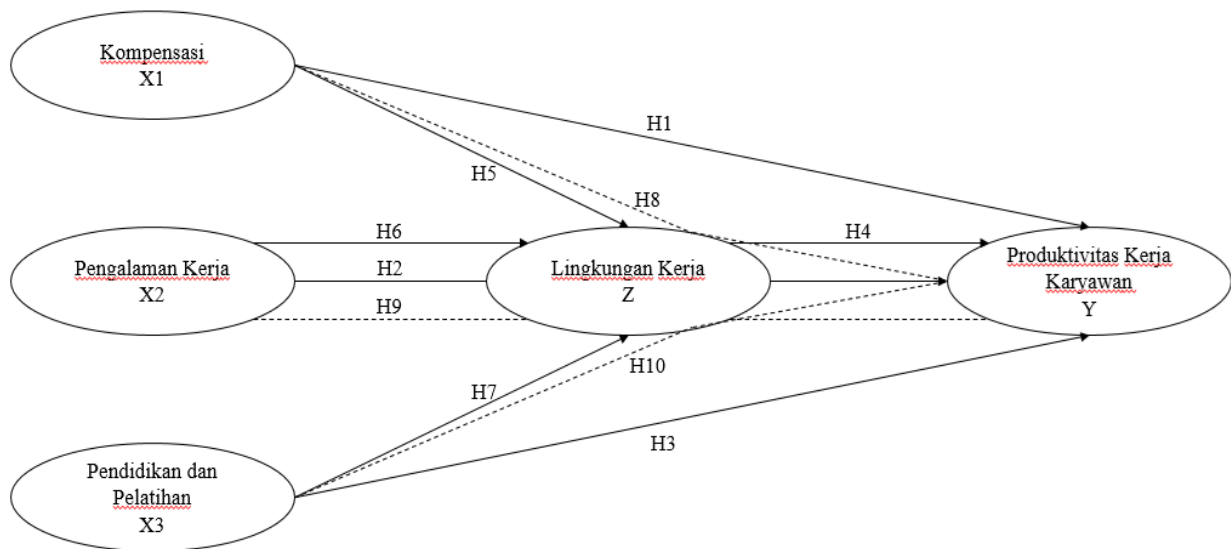
Menurut [30] terdapat beberapa indikator yang menentukan kualitas lingkungan kerja, yaitu:

- a) Pencahayaan di tempat kerja: Pencahayaan yang kurang memadai dapat menghambat proses kerja, sehingga pekerjaan menjadi kurang efisien.
- b) Kualitas udara di tempat kerja: Udara yang sejuk dapat membantu mempercepat pemulihan tubuh dari kelelahan akibat aktivitas kerja.
- c) Fasilitas kerja: Meliputi sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan untuk mendukung karyawan dalam menjalankan tugasnya.
- d) Interaksi dengan rekan kerja: Hubungan yang baik antar rekan kerja dapat meningkatkan semangat, sikap positif, dan kepuasan dalam bekerja.
- e) Keamanan di tempat kerja: Keamanan dapat ditingkatkan melalui keberadaan petugas keamanan dan penggunaan kamera pengawas di sekitar area kerja.

#### 5. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan mencerminkan sejauh mana seorang individu mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditetapkan oleh organisasi. Produktivitas ini mencakup pencapaian kualitas dan kuantitas pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Berdasarkan pandangan [31], produktivitas kerja mengacu pada hasil optimal yang diperoleh melalui pemanfaatan sumber daya secara efisien dan efektif. Ia menyoroti bahwa produktivitas tidak hanya terkait dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor seperti kemampuan individu, motivasi, serta dukungan dari lingkungan kerja. Lebih lanjut [32], mendefinisikan produktivitas sebagai kemampuan seorang karyawan untuk mengelola waktu kerja secara efektif guna menghasilkan hasil yang sesuai dengan target organisasi. Dalam jurnalnya, ia menekankan bahwa produktivitas tinggi sangat dipengaruhi oleh tingkat kedisiplinan, pengalaman kerja, dan keterampilan yang dimiliki individu. Sementara itu, [33] menambahkan bahwa produktivitas tidak hanya dinilai dari banyaknya hasil kerja yang dihasilkan, tetapi juga mencakup bagaimana proses pencapaian hasil tersebut dilakukan. Ini melibatkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya, pengurangan kesalahan, dan peningkatan kualitas pekerjaan. Produktivitas diakui sebagai elemen kunci dalam menilai performa organisasi secara keseluruhan. Penelitian oleh [17] mengungkapkan bahwa produktivitas kerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh kombinasi kompensasi dan kondisi lingkungan kerja. Menurut [34], beberapa indikator utama yang menggambarkan produktivitas karyawan, yaitu:

- a) Kemampuan: Kompetensi individu dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b) Peningkatan hasil: Perolehan hasil kerja yang lebih baik dari waktu ke waktu.
- c) Semangat kerja: Motivasi dan antusiasme dalam menjalankan tugas.
- d) Pengembangan diri: Upaya karyawan untuk meningkatkan kapasitas dan keterampilan.
- e) Mutu: Kualitas hasil kerja yang memenuhi atau melampaui standar.
- f) Efisiensi: Pemanfaatan sumber daya secara optimal tanpa pemborosan.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

### H1: Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan dalam organisasi. Kompensasi yang baik dan adil dapat memberikan insentif bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja mereka. Dalam perusahaan konstruksi, di mana tugas yang dihadapi sering kali menuntut keterampilan teknis yang tinggi dan tenggat waktu yang ketat, kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak hanya berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang telah diberikan, tetapi juga sebagai alat untuk meningkatkan semangat dan kepuasan kerja. [35] menyatakan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada gilirannya mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. [4] juga menemukan bahwa kompensasi yang kompetitif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang diajukan adalah: Kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

### H2 : Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Pengalaman kerja merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap pekerjaan mereka, sehingga dapat menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan mengurangi kesalahan yang terjadi. Pengalaman juga memberikan keterampilan teknis dan keterampilan interpersonal yang diperlukan untuk bekerja secara efektif dalam tim, yang sangat penting dalam industri konstruksi. Penelitian oleh [6] menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, di mana karyawan dengan pengalaman lebih banyak dapat mengatasi masalah dengan lebih cepat dan tepat. [12] juga menemukan bahwa pengalaman kerja memengaruhi kualitas pekerjaan karyawan dan tingkat produktivitas mereka. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang diajukan adalah: Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

### H3 : Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Pendidikan dan pelatihan memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi karyawan, terutama dalam sektor yang sangat teknis seperti konstruksi. Pendidikan formal memberikan pengetahuan dasar yang diperlukan, sementara pelatihan memberikan keterampilan praktis yang dapat langsung diterapkan dalam pekerjaan. Karyawan yang mengikuti pelatihan teknis, keselamatan kerja, dan keterampilan lainnya, akan lebih siap menghadapi tantangan yang ada di lapangan. [9] dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan secara langsung memengaruhi produktivitas kerja karyawan dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan mereka. [36] juga menekankan pentingnya pelatihan kerja dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja di perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis ketiga yang diajukan adalah: Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

#### **H4 : Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Lingkungan kerja yang mendukung dapat menjadi faktor yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Lingkungan yang nyaman, aman, dan bebas dari stres yang berlebihan akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih fokus dan dengan semangat yang tinggi. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya mencakup faktor fisik seperti kebersihan, pencahayaan, dan ventilasi, tetapi juga faktor psikologis seperti hubungan antar rekan kerja dan dukungan dari manajemen. [11] menemukan bahwa lingkungan kerja yang baik berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja. [37] juga menekankan bahwa suasana kerja yang positif sangat memengaruhi kinerja pegawai dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan. Oleh karena itu, hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

#### **H5 : Pengaruh Kompensasi terhadap Lingkungan Kerja**

Kompensasi yang adil dan sesuai dengan standar industri tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan kinerja individu, tetapi juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Karyawan yang merasa dihargai dengan kompensasi yang sesuai dengan kontribusinya cenderung memiliki sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan dan rekan kerjanya. Hal ini dapat meningkatkan rasa kebersamaan dan motivasi untuk menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif. [38] menunjukkan bahwa kompensasi yang tepat dapat memperkuat hubungan antar karyawan dan memperbaiki iklim organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang diajukan adalah: Kompensasi berpengaruh positif terhadap lingkungan kerja.

#### **H6 : Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Lingkungan Kerja**

Karyawan dengan pengalaman kerja yang lebih lama cenderung memiliki keterampilan interpersonal yang lebih baik dan lebih mampu mengatasi konflik yang mungkin timbul di tempat kerja. Mereka biasanya lebih sabar dan mampu beradaptasi dengan berbagai situasi, sehingga menciptakan suasana kerja yang lebih stabil dan harmonis. [12] menyatakan bahwa pengalaman kerja dapat membantu menciptakan hubungan yang lebih baik antar karyawan, yang pada gilirannya menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif. Oleh karena itu, hipotesis keenam yang diajukan adalah: Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap lingkungan kerja.

#### **H7 : Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Lingkungan Kerja**

Pendidikan dan pelatihan tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga dapat memperbaiki hubungan interpersonal dan meningkatkan kolaborasi dalam tim. Karyawan yang menerima pelatihan cenderung lebih siap beradaptasi dengan budaya organisasi dan bekerja lebih efektif dalam tim. [13] menekankan bahwa pelatihan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dengan meningkatkan pemahaman antar karyawan dan memperkuat budaya kerja positif. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh yang diajukan adalah: Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap lingkungan kerja.

#### **H8: Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Lingkungan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Kompensasi yang memadai dan adil adalah salah satu faktor yang paling berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Ketika karyawan menerima kompensasi yang layak, mereka akan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya. Namun, pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja tidak hanya bersifat langsung, melainkan dapat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang ada di perusahaan tersebut. Kompensasi yang adil dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, aman, dan mendukung. Lingkungan kerja yang baik ini akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih efisien dan lebih produktif. Oleh karena itu, dalam konteks perusahaan konstruksi, kompensasi yang kompetitif dapat meningkatkan produktivitas karyawan melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Penelitian yang dilakukan oleh [38] menunjukkan bahwa kompensasi yang baik berhubungan dengan lingkungan kerja yang lebih baik, yang akhirnya mendorong produktivitas kerja. Berdasarkan hal ini, dapat diajukan hipotesis H8: Kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening.

#### **H9: Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Lingkungan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Pengalaman kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang memiliki pengalaman lebih banyak cenderung lebih terampil dalam menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dan lebih mudah mengatasi tantangan yang ada. Selain itu, pengalaman kerja juga berdampak pada kemampuan karyawan dalam berinteraksi dan bekerja dalam tim, yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Karyawan yang berpengalaman umumnya memiliki keterampilan interpersonal yang lebih baik, mampu meredakan konflik, serta menciptakan hubungan yang lebih harmonis dengan rekan kerja. Semua

faktor ini, pada gilirannya, menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung produktivitas kerja. Oleh karena itu, meskipun pengalaman kerja memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas, pengaruh ini dapat diperkuat melalui perbaikan lingkungan kerja yang dibentuk oleh karyawan berpengalaman. [12] juga mengemukakan bahwa pengalaman kerja dapat meningkatkan kualitas hubungan antar karyawan, yang selanjutnya dapat memperbaiki iklim kerja dan mendukung produktivitas. Dengan demikian, hipotesis H9 yang diajukan adalah: Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening.

#### **H10: Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan melalui Lingkungan Kerja sebagai Variabel Intervening**

Pendidikan dan pelatihan memberikan dasar pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk bekerja secara efektif, terutama dalam bidang yang sangat teknis seperti konstruksi. Pendidikan formal memberikan karyawan pengetahuan teoritis, sedangkan pelatihan memberikan keterampilan praktis yang dapat langsung diterapkan dalam pekerjaan. Ketika karyawan dilatih dengan baik, mereka akan lebih percaya diri dalam menjalankan tugasnya dan lebih mampu bekerja dengan efisien. Pendidikan dan pelatihan ini juga dapat mempengaruhi lingkungan kerja, karena karyawan yang terampil dan memiliki pengetahuan lebih cenderung menciptakan suasana kerja yang positif dan lebih terstruktur. Mereka lebih mudah beradaptasi dengan budaya organisasi dan memiliki kemampuan untuk bekerja dalam tim dengan lebih baik. Sebagai hasilnya, lingkungan kerja yang kondusif dapat terbentuk, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas kerja. [13] mengungkapkan bahwa pelatihan dapat membentuk perilaku positif yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang produktif. Oleh karena itu, hipotesis H10 yang diajukan adalah: Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening.

### **III. METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori (*explanatory research*), yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel bebas, yaitu kompensasi, pengalaman kerja, serta pendidikan dan pelatihan, terhadap variabel terikat yaitu produktivitas kerja, dengan lingkungan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian kuantitatif yaitu riset yang menguji hipotesis dan memeriksa hubungan antar variabel [39]. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini menguji dan mengukur kekuatan hubungan antar variabel menggunakan data numerik serta alat statistik, sehingga memungkinkan generalisasi terhadap populasi yang lebih luas.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang telah dikaji dalam tinjauan pustaka dan sebelumnya diuji validitas serta reliabilitasnya. Setiap pernyataan dalam kuesioner diukur menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang nilai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Skala ini memungkinkan responden untuk menyampaikan tingkat persetujuan mereka terhadap pernyataan yang berkaitan dengan persepsi mereka tentang kompensasi, pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan, lingkungan kerja, serta produktivitas kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan operasional yang bekerja pada beberapa perusahaan jasa konstruksi yang berlokasi di Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Karyawan operasional dipilih karena mereka merupakan subjek langsung yang merasakan dampak dari kebijakan manajemen seperti pemberian kompensasi, pelatihan, serta kondisi lingkungan kerja yang sangat erat kaitannya dengan produktivitas kerja. Sampel yang digunakan sebanyak 100 orang karyawan, dengan teknik pengambilan sampel purposive sampling, yaitu metode pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan peneliti. Adapun kriteria dalam penelitian ini adalah karyawan yang berstatus tetap, telah bekerja minimal satu tahun, dan terlibat langsung dalam proyek-proyek konstruksi.

Setelah data terkumpul, analisis dilakukan menggunakan Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi terbaru. Metode PLS dipilih karena mampu menangani model yang kompleks dengan variabel laten dan indikator majemuk, serta tidak mengharuskan asumsi normalitas data yang ketat seperti metode SEM lainnya [40]. PLS juga cocok digunakan untuk penelitian yang bersifat prediktif dan eksploratif, serta efektif untuk ukuran sampel yang relatif kecil.

Tahapan analisis data dengan PLS dimulai dari pengujian model pengukuran (outer model), yang mencakup evaluasi validitas konvergen, diskriminan, dan reliabilitas konstruk melalui nilai Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability (CR), dan Cronbach's Alpha. Selanjutnya dilakukan pengujian model struktural (inner model), yang melibatkan uji signifikansi jalur (path coefficients), nilai R-square, dan uji indirect effect untuk melihat pengaruh mediasi lingkungan kerja. Uji bootstrapping digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.

Hasil dari analisis ini diharapkan dapat menjawab rumusan masalah, menguji hipotesis yang diajukan, dan memberikan gambaran menyeluruh mengenai pengaruh faktor-faktor internal perusahaan terhadap produktivitas kerja

karyawan melalui peran lingkungan kerja sebagai mediator. Penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis dalam pengambilan keputusan manajerial di perusahaan jasa konstruksi, khususnya dalam peningkatan kinerja dan efisiensi sumber daya manusia.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### A. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

###### 1. Uji Validitas

Validitas Konvergen dan validitas diskriminan merupakan komponen untuk membentuk pengukuran validitas. Analisis Validitas Konvergen ditentukan menggunakan parameter loading factor dan menggunakan nilai AVE (Average Variance Extraced).

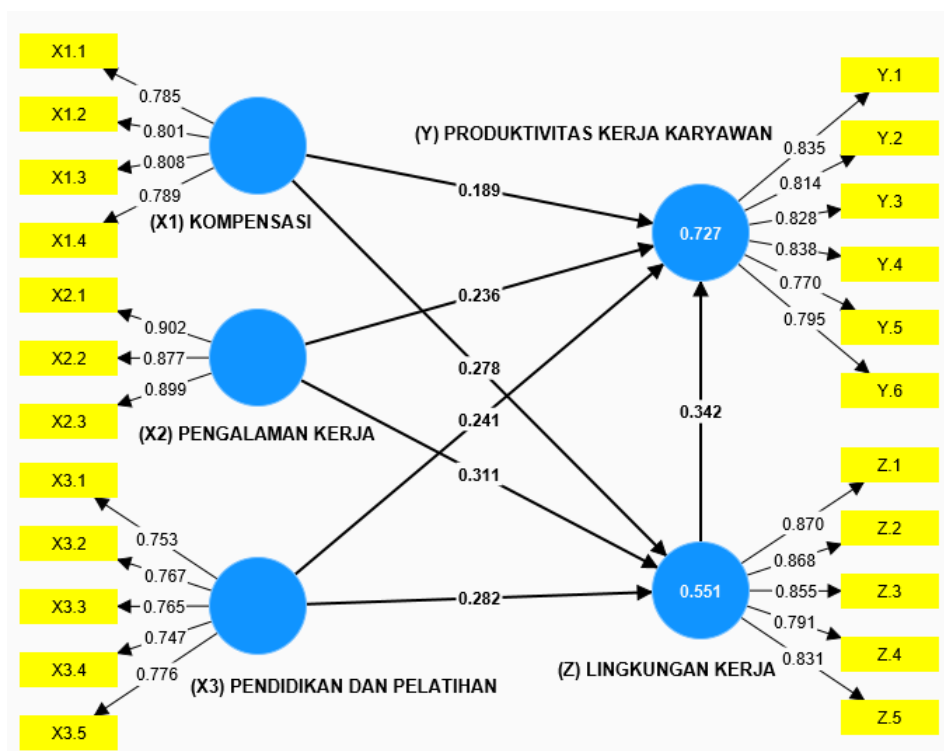
- a. Convergent validity adalah korelasi antara skor indikator dan skor konstruk. Nilai convergent validity merupakan loading factor pada variabel laten dengan indikatornya serta diharapkan memiliki nilai  $>0,7$  dan AVE  $>0,5$ . Berikut nilai loading factor yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1  
Nilai *Loading Factor*

Indikator	(X1) Kompensasi	(X2) Pengalaman Kerja	(X3) Pendidikan dan Pelatihan	(Y) Produktivitas Kerja Karyawan	(Z) Lingkungan Kerja
X1.1	0,785				
X1.2	0,801				
X1.3	0,808				
X1.4	0,789				
X2.1		0,902			
X2.2		0,877			
X2.3		0,899			
X3.1			0,753		
X3.2			0,767		
X3.3			0,765		
X3.4			0,747		
X3.5			0,776		
Y.1				0,835	
Y.2				0,814	
Y.3				0,828	
Y.4				0,838	
Y.5				0,770	
Y.6				0,795	
Z.1					0,870
Z.2					0,868
Z.3					0,855
Z.4					0,791
Z.5					0,831

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Dapat dilihat pada tabel diatas bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid, hal ini karena nilai loading factor yang dihasilkan oleh masing - masing indikator yaitu  $>0,7$ . Dan dapat dilihat pada gambar dibawah yang merupakan gambar dari hasil uji loading factor pada aplikasi SmartPLS sebagai berikut.



Gambar 2. Hasil Uji Loading Factor  
Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Alat ukur lain dalam mengukur validitas yaitu AVE (Average Variance Exctrated). Nilai AVE harus  $>0,5$ . Dapat dilihat pada tabel dibawah ini. Bahwa Variabel Pengalaman Kerja memiliki nilai AVE tertinggi yaitu sebesar 0,797. Sedangkan yang memiliki nilai AVE terendah yaitu Variabel Pendidikan dan Pelatihan dengan nilai sebesar 0.580.

Tabel 2  
Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Average variance extracted (AVE)
(X1) Kompensasi	0,633
(X2) Pengalaman Kerja	0,797
(X3) Pendidikan dan Pelatihan	0,580
(Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,662
(Z) Lingkungan Kerja	0,712

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa seluruh nilai AVE dari masing-masing variabel yaitu  $>0,5$ . Dapat disimpulkan bahwa nilai *loading factor* dan AVE telah memenuhi syarat *Convergent Validity*.

#### b. Discriminant Validity

Pada Discriminant Validity ada beberapa uji yang dilakukan yaitu dengan melihat nilai fornel larcker dan cross loadings.

##### 1) Fornel Larcker

Didapat nilai fornel larcker criterium dan nilai AVE masing-masing indikator dari hasil output smart pls sebagai berikut:

Tabel 3  
Nilai *Fornel Larcker*

Variabel	(X1) Kompensasi	(X2) Pengalaman Kerja	(X3) Pendidikan Dan Pelatihan	(Y) Produktivitas Kerja Karyawan
(X1) Kompensasi	0,796			
(X2) Pengalaman Kerja	0,573	0,893		
(X3) Pendidikan Dan Pelatihan	0,645	0,553	0,762	
(Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,698	0,692	0,710	0,814
(Z) Lingkungan Kerja	0,638	0,626	0,634	0,763

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Uji validitas karakteristik melalui tabel kriteria Fornell-Larcker memiliki nilai variabel pertama harus lebih besar pada konstruk masing – masing variabel, seperti terlihat pada tabel diatas. Variabel kompensasi memiliki nilai 0,796 lebih besar dari konstruk variabel lainnya, Variabel pengalaman kerja memiliki nilai 0,893 lebih besar dari konstruk variabel lainnya, variabel pendidikan dan pelatihan memiliki nilai 0,762 lebih besar dari konstruk variabel lainnya dan Variabel produktivitas kerja karyawan memiliki nilai 0,814 lebih besar dari konstruk variabel lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa konstruk semua variabel telah memenuhi persyaratan uji validitas diskriminan.

## 2) Cross loadings

Tabel 4  
Nilai *Cross Loading*

Indikator	(X1) Kompensasi	(X2) Pengalaman Kerja	(X3) Pendidikan dan Pelatihan	(Y) Produktivitas Kerja Karyawan	(Z) Lingkungan Kerja
X1.1	0,785	0,402	0,503	0,555	0,463
X1.2	0,801	0,420	0,526	0,569	0,521
X1.3	0,808	0,462	0,468	0,562	0,511
X1.4	0,789	0,538	0,557	0,537	0,534
X2.1	0,555	0,902	0,458	0,645	0,556
X2.2	0,476	0,877	0,491	0,597	0,510
X2.3	0,501	0,899	0,534	0,610	0,608
X3.1	0,492	0,396	0,753	0,420	0,467
X3.2	0,507	0,401	0,767	0,615	0,456
X3.3	0,456	0,404	0,765	0,531	0,465
X3.4	0,488	0,446	0,747	0,530	0,478
X3.5	0,512	0,456	0,776	0,585	0,541
Y.1	0,538	0,501	0,609	0,835	0,561
Y.2	0,597	0,531	0,513	0,814	0,653
Y.3	0,607	0,616	0,605	0,828	0,643
Y.4	0,553	0,527	0,596	0,838	0,700
Y.5	0,527	0,493	0,555	0,770	0,547
Y.6	0,579	0,692	0,587	0,795	0,610
Z.1	0,501	0,465	0,500	0,626	0,870
Z.2	0,542	0,533	0,584	0,688	0,868

Z.3	0,592	0,563	0,572	0,660	0,855
Z.4	0,533	0,451	0,456	0,611	0,791
Z.5	0,521	0,618	0,550	0,629	0,831

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *cross loading factor* diatas >0,7, artinya bahwa variabel dalam penelitian ini telah memenuhi syarat.

### 3) Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)

Rasio HTMT disyaratkan harus lebih kecil dari 1 sehingga dapat dikatakan memenuhi persyaratan validitas diskriminan.

Tabel 5  
*Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

Variabel	(X1) Kompensasi	(X2) Pengalaman Kerja	(X3) Pendidikan dan Pelatihan	(Y) Produktivitas Kerja Karyawan
(X2) Pengalaman Kerja	0,681			
(X3) Pendidikan dan Pelatihan	0,793	0,653		
(Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,819	0,777	0,820	
(Z) Lingkungan Kerja	0,748	0,703	0,734	0,846

VARIABEL	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
(X2) Pengalaman Kerja <-> (X1) Kompensasi	0,681
(X3) Pendidikan dan Pelatihan <-> (X1) Kompensasi	0,793
(X3) Pendidikan dan Pelatihan <-> (X2) Pengalaman Kerja	0,653
(Y) Produktivitas Kerja Karyawan <-> (X1) Kompensasi	0,819
(Y) Produktivitas Kerja Karyawan <-> (X2) Pengalaman Kerja	0,777
(Y) Produktivitas Kerja Karyawan <-> (X3) Pendidikan dan Pelatihan	0,820
(Z) Lingkungan Kerja <-> (X1) Kompensasi	0,748
(Z) Lingkungan Kerja <-> (X2) Pengalaman Kerja	0,703
(Z) Lingkungan Kerja <-> (X3) Pendidikan dan Pelatihan	0,734
(Z) Lingkungan Kerja <-> (Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,846

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Dapat dilihat pada tabel diatas, seluruh variabel memiliki nilai HTMT dibawah 1, maka dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut lolos pada tahap uji HTMT.

## 4) Uji Reliabilitas

a) *Cronbach's Alpha*

Tabel yang menunjukkan nilai *Cronbach's alpha* sebagai berikut:

Tabel 6  
*Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's alpha
(X1) Kompensasi	0,807
(X2) Pengalaman Kerja	0,873
(X3) Pendidikan dan Pelatihan	0,819
(Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,898
(Z) Lingkungan Kerja	0,898

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh indikator yang ada pada masing- masing variabel telah memenuhi syarat uji reliabilitas yaitu nilai cronbach's alpha  $>0,6$ .

b) *Composite Reliability*

*Composite reliability* adalah untuk menguji nilai reliabilitas indikator- indikator yang ada pada variabel. Jika memiliki nilai *composite reliability*  $>0,7$  maka suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi. Adapun datanya seperti berikut.

Tabel 7  
*Nilai Composite Reliability*

Variabel	Composite reliability (rho_a)
(X1) Kompensasi	0,807
(X2) Pengalaman Kerja	0,875
(X3) Pendidikan dan Pelatihan	0,822
(Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,899
(Z) Lingkungan Kerja	0,901

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Dapat dilihat berdasarkan tabel diatas bahwa seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability*  $>0,7$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan memenuhi persyaratan. Sehingga penelitian ini bisa dilanjutkan pada tahap pengujian inner model.

1. *Uji Variance Inflation Factor (VIF)*

VIF merupakan suatu faktor yang mengukur seberapa besar kenaikan ragam dari koefisien penduga regresi dibandingkan terhadap variabel bebas yang orthogonal yang dihubungkan secara linear. Nilai VIF akan semakin besar jika terdapat korelasi yang semakin besar diantara variabel bebas. Nilai VIF  $>5$  dapat digunakan sebagai petunjuk adanya multikolinearitas. Seperti yang terlihat pada tabel VIF dibawah ini.

Tabel 8  
*Nilai Variance Inflation Factor (VIF)*

Indikator	VIF
X1.1	1,617
X1.2	1,642
X1.3	1,697

X1.4	1,595
X2.1	2,456
X2.2	2,196
X2.3	2,385
X3.1	1,671
X3.2	1,587
X3.3	1,662
X3.4	1,584
X3.5	1,618
Y.1	2,390
Y.2	2,109
Y.3	2,199
Y.4	2,376
Y.5	1,850
Y.6	1,932
Z.1	2,736
Z.2	2,648
Z.3	2,451
Z.4	1,928
Z.5	2,144

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Dapat dilihat pada tabel diatas nilai  $Vif < 5$  maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator terbebas dari gejala multikolinieritas

## 2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

### 1) *Uji Godness of Fit*

#### a) R-Square

Tabel 9  
Nilai R-Square

Variabel	R-square
(Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,727
(Z) Lingkungan Kerja	0,551

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R-Square variabel produktivitas kerja karyawan yaitu sebesar 0,727, maka nilai tersebut merupakan tanda variabel kompensasi, variabel pengalaman kerja, variabel pendidikan dan pelatihan dan variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap variabel produktivitas kerja karyawan sebesar 72,7%. Sisanya sebesar 27,3% dipengaruhi oleh variabel lain, serta nilai R-Square variabel lingkungan kerja yaitu sebesar 0,551, maka nilai tersebut merupakan tanda variabel kompensasi, variabel pengalaman kerja, variabel pendidikan dan pelatihan dan variabel produktivitas kerja karyawan berpengaruh terhadap variabel lingkungan kerja sebesar 55,1% dan sisanya sebesar 44,9% dipengaruhi oleh variabel lain.

## b) F-Square

Menurut (Ghozali, 2021) *effect size* ( $f^2$ ) diterapkan sebagai ukuran dalam menentukan kebalikan dari model. Nilai  $f^2$  terdiri dari 0.02 (lemah), 0.15 (moderat), dan 0.35 (kuat).

Tabel 10  
Nilai F-Square

Variabel	(Y) Produktivitas Kerja Karyawan	(Z) Lingkungan Kerja
(X1) Kompensasi	0,062	0,089
(X2) Pengalaman Kerja	0,111	0,132
(X3) Pendidikan dan Pelatihan	0,104	0,095
(Z) Lingkungan Kerja	0,193	

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel diatas variabel kompensasi memberikan pengaruh terhadap variabel produktivitas kerja karyawan sebesar 0,062 (lemah) dan terhadap variabel lingkungan kerja sebesar 0,089 (lemah). Variabel pengalaman kerja memberikan pengaruh terhadap variabel produktivitas kerja karyawan sebesar 0,111 (lemah) dan terhadap variabel lingkungan kerja sebesar 0,132 (lemah). Variabel pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh terhadap variabel produktivitas kerja karyawan sebesar 0,104 (lemah) dan terhadap variabel lingkungan kerja sebesar 0,095 (lemah). Variabel lingkungan kerja memberikan pengaruh terhadap variabel produktivitas kerja karyawan sebesar 0,193 (moderat).

c) *Q2 Predictive Relevance*

Evaluasi model PLS juga dilakukan dengan *Q2 Predictive Relevance*. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 10  
Nilai Construct Crossvalidated Redundancy

Variabel	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
(Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,462
(Z) Lingkungan Kerja	0,374

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Dapat dilihat berdasarkan hasil pengolahan data nilai *predictive relevance* pada Variabel PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN sebesar  $0,462 > 0$  dan di Variabel LINGKUNGAN KERJA sebesar  $0,374 > 0$ . Maka dinyatakan bahwa besarnya keberegaman data yang dapat dijelaskan oleh model penelitian yaitu 46,2% dan 37,4%. Sisanya sebesar 53,8% dan 62,6% dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian ini. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki *Godness of Fit* yang baik.

d) *Model Fit*

Merupakan nilai untuk menunjukan seberapa baik model yang diteliti. Nilai tersebut menentukan akumulatif persentase yang menunjukan nilai model tersebut. Berikut merupakan hasil Model Fit dari model penelitian.

Tabel 11  
Model Fit

DATA	Estimated model
SRMR	0,079
d_ ULS	1,702
d_ G	1,386
Chi-square	688,413
NFI	0,645

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Pada gambar baris NFI, memiliki nilai Estimated Model 0,645 yang menandakan 64,5% perkiraan model fit. Hasil menyimpulkan bahwa model memiliki 64,5% fit untuk model penelitian.

### 3. Uji Hipotesis

Tabel 12  
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
(X1) Kompensasi -> (Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,189	0,187	0,076	2,472	0,013
(X1) Kompensasi -> (Z) Lingkungan Kerja	0,278	0,275	0,086	3,220	0,001
(X2) Pengalaman Kerja -> (Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,236	0,245	0,088	2,680	0,007
(X2) Pengalaman Kerja -> (Z) Lingkungan Kerja	0,311	0,307	0,094	3,303	0,001
(X3) Pendidikan Dan Pelatihan -> (Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,241	0,234	0,089	2,710	0,007
(X3) Pendidikan Dan Pelatihan -> (Z) Lingkungan Kerja	0,282	0,289	0,095	2,957	0,003
(Z) Lingkungan Kerja -> (Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,342	0,343	0,102	3,342	0,001
(X1) Kompensasi -> (Z) Lingkungan Kerja -> (Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,095	0,095	0,042	2,253	0,024
(X2) Pengalaman Kerja -> (Z) Lingkungan Kerja -> (Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,106	0,106	0,047	2,258	0,024
(X3) Pendidikan Dan Pelatihan -> (Z) Lingkungan Kerja -> (Y) Produktivitas Kerja Karyawan	0,097	0,099	0,045	2,122	0,034

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Kriteria penerimaan hipotesis yaitu Hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis nol ( $H_o$ ) ditolak jika nilai T-Statistik melebihi 1,96 dan nilai P-Value kurang dari 0,05. Sebaliknya, jika tidak memenuhi syarat tersebut, maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima. Adapun hasil pengujian masing-masing hipotesis adalah sebagai berikut:

#### 1) Uji Hipotesis Pertama

Berdasarkan hasil analisis, variabel kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,189. Nilai T-Statistik sebesar 2,472 melebihi ambang batas 1,96, dan nilai P-Value sebesar 0,013 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

#### 2) Uji Hipotesis Kedua

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja. Koefisien regresi tercatat sebesar 0,278, dengan nilai T-Statistik 3,220 dan P-Value 0,001 yang berada di bawah 0,05. Hal ini membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dan lingkungan kerja.

#### 3) Uji Hipotesis Ketiga

Ditemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,236, nilai T-Statistik sebesar 2,680 (lebih dari 1,96), dan P-Value 0,007 (kurang dari 0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

- 4) Uji Hipotesis Keempat  
Analisis data mengindikasikan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,311, T-Statistik sebesar 3,303, dan P-Value 0,001. Artinya, pengalaman kerja secara signifikan mempengaruhi kondisi lingkungan kerja.
- 5) Uji Hipotesis Kelima  
Temuan menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,241, nilai T-Statistik 2,710, dan P-Value sebesar 0,007. Dengan demikian, pendidikan dan pelatihan berperan signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja.
- 6) Uji Hipotesis Keenam  
Hasil uji menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja. Nilai koefisien regresi adalah 0,282, T-Statistik sebesar 2,957, dan P-Value sebesar 0,003, yang menunjukkan pengaruh signifikan antara kedua variabel tersebut.
- 7) Uji Hipotesis Ketujuh  
Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan koefisien regresi sebesar 0,342, nilai T-Statistik 3,342, dan P-Value sebesar 0,001. Ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan.
- 8) Uji Hipotesis Kedelapan  
Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, yang dimediasi oleh lingkungan kerja. Koefisien regresi tercatat sebesar 0,095, nilai T-Statistik sebesar 2,253, dan P-Value sebesar 0,024. Dengan demikian, lingkungan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kompensasi terhadap produktivitas.
- 9) Uji Hipotesis Kesembilan  
Diketahui bahwa pengalaman kerja secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui lingkungan kerja sebagai variabel mediasi. Nilai koefisien regresi sebesar 0,106, T-Statistik sebesar 2,258, dan P-Value 0,024 memperkuat peran mediasi dari lingkungan kerja dalam hubungan ini.
- 10) Uji Hipotesis Kesepuluh  
Terakhir, pendidikan dan pelatihan diketahui berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, yang dimediasi oleh lingkungan kerja. Dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,097, T-Statistik sebesar 2,122, dan P-Value 0,034, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai perantara yang memperkuat pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap produktivitas.

## Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

### 1. Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Kompensasi merupakan salah satu faktor paling menentukan dalam mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Dalam penelitian ini, indikator kompensasi yang meliputi upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas kerja terbukti menjadi pendorong signifikan produktivitas. Upah dan gaji yang memadai memberi rasa aman secara finansial, mengurangi kekhawatiran terhadap kebutuhan hidup, dan memungkinkan karyawan memfokuskan energi pada pekerjaan. Insentif, seperti bonus pencapaian target atau penghargaan kinerja, memberikan dorongan tambahan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja.

Tunjangan kesehatan dan keselamatan menjadi sangat penting di sektor konstruksi yang berisiko tinggi. Perusahaan yang menyediakan perlindungan kesehatan, asuransi, dan tunjangan kecelakaan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan pekerjanya, yang berimbas pada meningkatnya rasa loyalitas dan motivasi. Selain itu, fasilitas kerja seperti alat pelindung diri (APD), ruang istirahat yang memadai, serta akses ke peralatan modern membantu memperlancar pekerjaan dan mengurangi hambatan operasional. Semua elemen kompensasi ini membentuk persepsi positif terhadap perusahaan, yang pada gilirannya memicu peningkatan produktivitas.

### 2. Pengaruh Kompensasi terhadap Lingkungan Kerja

Kompensasi yang layak tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga membentuk iklim kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang positif kerap berawal dari rasa keadilan dan kepuasan yang dirasakan karyawan atas imbalan yang diterima. Indikator seperti fasilitas kerja yang aman, pencahayaan yang memadai, dan perlengkapan kerja yang lengkap merupakan bentuk kompensasi non-finansial yang langsung memengaruhi kenyamanan kerja.

Di sektor konstruksi, kompensasi yang merata dapat mencegah timbulnya kecemburuan atau persaingan tidak sehat di antara anggota tim. Hal ini menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis, memperkuat rasa saling percaya, dan memudahkan koordinasi pekerjaan. Selain itu, ketika kompensasi dikaitkan dengan kinerja tim, bukan hanya individu, maka akan muncul semangat kebersamaan untuk mencapai tujuan proyek.

### 3. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Pengalaman kerja memberikan pengaruh yang kuat terhadap produktivitas melalui peningkatan keterampilan teknis, kecepatan kerja, dan akurasi hasil. Indikator yang digunakan, seperti durasi kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan, serta penguasaan pekerjaan dan peralatan, menunjukkan bahwa karyawan yang telah lama berkecimpung di bidang konstruksi memiliki kemampuan lebih baik dalam mengantisipasi masalah dan mengambil keputusan cepat.

Pengalaman juga memberikan pemahaman mendalam tentang prosedur kerja, mulai dari persiapan, pelaksanaan, hingga penyelesaian proyek. Karyawan berpengalaman biasanya mampu memprediksi potensi hambatan dan menyiapkan strategi untuk mengatasinya, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih efisien. Dengan demikian, pengalaman kerja tidak hanya memengaruhi kecepatan, tetapi juga kualitas hasil pekerjaan.

### 4. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Lingkungan Kerja

Selain berdampak pada produktivitas individu, pengalaman kerja juga berkontribusi pada terbentuknya lingkungan kerja yang lebih baik. Karyawan yang berpengalaman sering kali menjadi teladan dalam hal disiplin, etos kerja, dan kepatuhan pada prosedur keselamatan. Mereka mampu menjaga ketertiban di tempat kerja, memberikan arahan kepada rekan yang lebih baru, dan menciptakan suasana kerja yang stabil.

Indikator seperti kemampuan berinteraksi dan penguasaan peralatan juga memengaruhi kualitas hubungan kerja. Pekerja berpengalaman biasanya lebih sabar dalam membimbing rekan kerja, mengurangi potensi konflik, dan menjaga keharmonisan tim. Dengan demikian, pengalaman kerja tidak hanya berkontribusi terhadap hasil pekerjaan, tetapi juga terhadap iklim kerja secara keseluruhan.

### 5. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja

Pendidikan dan pelatihan berperan besar dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Indikator seperti kualitas instruktur, pemanfaatan peralatan pelatihan, durasi pelatihan, dan relevansi materi memastikan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh sesuai dengan tuntutan pekerjaan di lapangan. Pendidikan formal memberikan pemahaman teoritis yang menjadi dasar pelaksanaan tugas, sedangkan pelatihan memperkuat keterampilan praktis seperti penggunaan teknologi konstruksi, manajemen waktu, dan teknik keselamatan kerja.

Karyawan yang rutin mengikuti pelatihan cenderung lebih cepat beradaptasi dengan metode kerja baru, lebih percaya diri dalam menjalankan tugas, dan lebih mampu menjaga kualitas pekerjaan. Dampak jangka panjangnya adalah meningkatnya efisiensi dan produktivitas tim secara keseluruhan.

### 6. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Lingkungan Kerja

Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah kompetensi teknis, tetapi juga membentuk perilaku kerja yang lebih baik. Indikator seperti materi pelatihan yang relevan dan persyaratan peserta yang tepat memastikan bahwa karyawan yang mengikuti pelatihan memahami standar kerja perusahaan dan budaya kerja yang diinginkan.

Pelatihan yang mencakup soft skill, seperti komunikasi efektif, kerja sama tim, dan manajemen konflik, membantu menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Selain itu, pelatihan keselamatan kerja meningkatkan kesadaran kolektif akan pentingnya menjaga keamanan di tempat kerja. Hasilnya, lingkungan kerja menjadi lebih aman, tertib, dan produktif.

### 7. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif merupakan kombinasi dari faktor fisik dan non-fisik. Indikator seperti pencahayaan, kualitas udara, fasilitas kerja, interaksi rekan kerja, dan keamanan saling melengkapi untuk menciptakan kondisi kerja yang optimal.

Lingkungan fisik yang baik mengurangi kelelahan, meningkatkan fokus, dan meminimalkan risiko kecelakaan. Sementara itu, lingkungan non-fisik yang positif—ditandai dengan hubungan harmonis, dukungan dari atasan, dan

rasa aman—mendorong karyawan untuk bekerja dengan semangat dan komitmen tinggi. Sinergi antara kedua aspek ini sangat menentukan tingkat produktivitas.

#### 8. **Mediasi Lingkungan Kerja dalam Hubungan Kompensasi dan Produktivitas**

Lingkungan kerja berfungsi sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh kompensasi terhadap produktivitas. Ketika kompensasi yang layak disertai dengan lingkungan kerja yang mendukung—misalnya fasilitas kerja yang aman, pencahayaan yang cukup, dan hubungan kerja yang harmonis—maka dampak positifnya terhadap produktivitas menjadi lebih besar.

Dengan kata lain, kompensasi memotivasi karyawan secara langsung, tetapi lingkungan kerja yang kondusif memastikan motivasi tersebut terjaga dan dapat diterjemahkan menjadi hasil kerja yang nyata.

#### 9. **Mediasi Lingkungan Kerja dalam Hubungan Pengalaman Kerja dan Produktivitas**

Pengalaman kerja membentuk perilaku dan kebiasaan positif yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja. Karyawan berpengalaman sering menjadi penggerak terciptanya suasana kerja yang aman, disiplin, dan teratur. Lingkungan seperti ini mempermudah seluruh tim untuk bekerja dengan fokus dan efisien, sehingga produktivitas meningkat.

Dengan demikian, pengalaman kerja tidak hanya memberikan keuntungan langsung pada kinerja individu, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang memfasilitasi kinerja kolektif.

#### 10. **Mediasi Lingkungan Kerja dalam Hubungan Pendidikan dan Pelatihan terhadap Produktivitas**

Pendidikan dan pelatihan yang efektif membentuk budaya kerja yang positif. Melalui peningkatan keterampilan teknis dan non-teknis, pelatihan menciptakan perilaku kerja yang lebih disiplin, tertib, dan kooperatif. Lingkungan kerja yang lahir dari kondisi ini—ditandai dengan keteraturan, keamanan, dan rasa saling menghargai—mendorong karyawan untuk bekerja lebih fokus dan produktif.

Dengan demikian, pendidikan dan pelatihan bukan hanya alat untuk meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga sarana membentuk lingkungan kerja yang memaksimalkan potensi setiap anggota tim.

### **V. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada perusahaan jasa konstruksi di Sidoarjo, dapat disampaikan bahwa kompensasi, pengalaman kerja, serta pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan, semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki, serta semakin optimal pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, maka akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas karyawan.

Selain itu, ketiga variabel tersebut juga terbukti secara signifikan memengaruhi kondisi lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan kondusif tidak hanya tercipta dari aspek fisik, tetapi juga dipengaruhi oleh penghargaan yang diterima karyawan, latar belakang pengalaman kerja, serta pelatihan yang menunjang kemampuan dan kenyamanan mereka dalam bekerja.

Lebih lanjut, hasil penelitian juga membuktikan bahwa lingkungan kerja berperan penting dalam mendorong produktivitas. Lingkungan kerja yang baik mampu menciptakan semangat, kenyamanan, serta efisiensi dalam proses kerja, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap pencapaian hasil kerja yang lebih optimal.

Menariknya, dalam penelitian ini ditemukan bahwa lingkungan kerja berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh kompensasi, pengalaman kerja, dan pendidikan serta pelatihan terhadap produktivitas kerja. Dengan kata lain, keberadaan lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan efektivitas pengaruh variabel-variabel tersebut dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan pentingnya perhatian manajemen terhadap kesejahteraan karyawan, pengalaman dan pengembangan kompetensi mereka, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, sebagai strategi utama dalam meningkatkan produktivitas kerja di sektor jasa konstruksi.

### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Peneliti menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada manajemen beserta seluruh staf perusahaan jasa konstruksi di Sidoarjo yang telah memberikan kesempatan, dukungan, serta akses terhadap data dan informasi yang diperlukan sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh responden yang telah meluangkan waktu dan memberikan jawaban secara jujur dan terbuka, yang menjadi bagian penting dalam keberhasilan pengumpulan data.

Penghargaan yang tulus peneliti berikan kepada keluarga, sahabat, dan rekan-rekan yang senantiasa memberikan dorongan, dukungan moral, dan doa yang tak ternilai selama proses penelitian berlangsung. Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan, sehingga masukan dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang.

## REFERENSI

- [1] N. P. Angelica and V. H. Puspasari, "Kajian Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Proyek Konstruksi," *Jurnal Basement*, vol. 2, no. 1, pp. 37–44, 2024.
- [2] Y. K. Ndruru, "Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat Kerja Karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Pengembangan Pedesaan (KSP3) Cabang Togizita," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, vol. 5, no. 1, pp. 129–134, 2022.
- [3] V. Firdaus and M. Oetarjo, *Manajemen Kompensasi*, 1st ed. Sidoarjo: Umsida Press, 2022.
- [4] I. Butar and A. Nuridin, "The Effect of Compensation on Employee Performance in Retail Sector," *Journal of Management Science*, vol. 18, no. 3, pp. 125–138, 2022.
- [5] A. Triana, S. Munfaqiroh, and Y. Liana, "Pengaruh Pengalaman, Kemampuan, dan Keterampilan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Home Industry FreshyBag Malang)," *Jurnal Penataran*, vol. 1, no. 1, pp. 607–735, 2022.
- [6] M. Lubis and S. Suhada, "The Influence of Work Experience on Employee Productivity," *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, vol. 7, no. 2, pp. 45–60, 2021.
- [7] M. Rahmah, "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Education and Development*, vol. 11, no. 2, pp. 1–7, 2023.
- [8] Y. Alexander and C. M. Firdausy, "Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kontraktor PT XYZ," *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, vol. 5, no. 3, pp. 302–306, 2021.
- [9] R. Kharismaningsih, S. Suryanto, and F. Asmarani, "The Impact of Education and Training on Employee Productivity in Public Sector Organizations," *Journal of Public Administration*, vol. 30, no. 1, pp. 88–101, 2023.
- [10] S. Hardianti, Sinto, and Nur'ainun, "Kajian Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sumut Pusat Medan," *Jurnal Bonanza*, vol. 1, no. 1, pp. 129–142, 2021.
- [11] J. Panjaitan, "The Effect of Work Environment on Employee Performance in Indonesia," *Journal of Business and Management*, vol. 22, no. 4, pp. 98–110, 2017.
- [12] F. Sofian and N. Julkarnain, "Work Experience and Its Impact on Employee Performance in Government Agencies," *Public Administration Journal*, vol. 12, no. 1, pp. 42–53, 2019.
- [13] N. Wulandari, H. Firdaus, and S. Cahyani, "The Role of Training in Improving Employee Productivity: The Case of Indonesian Public Companies," *Journal of Business Education*, vol. 23, no. 1, pp. 76–90, 2022.
- [14] M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- [15] H. Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2006.
- [16] A. Dinantara and R. Oktaviani, "Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Alfabet Berkat Citrabuana," *Jurnal JSMD*, vol. 3, no. 1, 2020.
- [17] N. Agustina and et al, "Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan," *Jurnal Manajemen Indonesia*, vol. 4, no. 2, 2016.
- [18] M. Rosyid, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Sebagai Variabel Mediasi," *Jurnal Pendas*, 2024.
- [19] P. Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing, 2018.
- [20] A. Y. Sasongko, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus pada PT. Dong Young Tress Indonesia)," Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, Yogyakarta, 2018.
- [21] M. Ilham, "Peran Pengalaman Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Suatu Tinjauan Teoritis dan Empiris," *Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram*, vol. 11, no. 1, pp. 13–20, 2022.
- [22] Y. Itafia, W. Cipta, and F. Yudiaatmaja, "Produktivitas Kerja Karyawan Pada Industri Tenun," *Jurnal Manajemen Indonesia*, vol. 4, no. 1, 2016.
- [23] L. S. Kumbadewi, I. W. Suwendra, and G. P. A. J. Susila, "Pengaruh Umur, Pengalaman Kerja, Upah, Teknologi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan," *Jurnal Manajemen Indonesia*, vol. 9, no. 1, pp. 1–9, 2021.
- [24] B. Prabowo, A. Samsudin, Marpaung, Siti Amalia, M. F. Atharyan, and H. M. Kartikasari, "Pendidikan dan Pelatihan," *Jurnal Pendidikan Tambusai*, vol. 8, no. 1, pp. 1678–1684, 2024.
- [25] Sulaiman and Asanudin, "Analisis Peranan Pendidikan dan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai," *Jurnal Akuntanika*, vol. 6, no. 1, pp. 38–45, 2020.

- [26] E. Sumarno, A. Pradhanawati, and N. Farida, "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan PT. Estika Pulau Mas Tegal).," *Diponegoro Journal of Management*, vol. 2, no. 2, pp. 1–10, 2013.
- [27] G. Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Binarupa, 2008.
- [28] D. Putri, "Jenis Lingkungan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, vol. 8, no. 1, pp. 45–60, 2023.
- [29] B. Santoso and et al, "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. XYZ," *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, vol. 12, no. 2, pp. 123–135, 2024.
- [30] N. M. I. Purnami and I. W. M. Utama, "Pengaruh Pemberdayaan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, vol. 8, no. 9, pp. 5611–5631, 2019.
- [31] P. Candrawardhani, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan," *Jurnal Manajemen dan Riset Inovasi (MRI)*, vol. 3, no. 2, 2023.
- [32] N. Handayani and S. Wulandari, "Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Kesehatan," *Jurnal Ilmu Administrasi*, vol. 11, no. 1, 2023.
- [33] R. Fadillah, D. Nopriansyah, and B. Setiawan, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, vol. 5, no. 1, 2024.
- [34] H. E. Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2020.
- [35] R. Sari, "The Role of Compensation in Enhancing Employee Job Satisfaction and Performance," *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 14, no. 2, pp. 215–230, 2021.
- [36] K. Musdalifa, "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Enrekang," *Fokus Ekonomi*, vol. 3, no. 2, pp. 25–35, 2018.
- [37] G. V Jacobis, C. Kojo, and R. S. Wenas, "Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Daerah Provinsi Sulawesi Utara," *Jurnal EMBA*, vol. 5, no. 2, 2017.
- [38] F. Fernando and H. Nuridin, "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Rajaerba Indochem," *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, vol. 10, no. 2, pp. 150–160, 2022.
- [39] S. Hermawan and Amirullah, *Metode Penelitian Bisnis : Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*, Cetakan I. Malang: Media Nusa Creative, 2016.
- [40] J. F. Hair, J. J. Risher, M. Sarstedt, and C. M. Ringle, "When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM," *European Business Review*, vol. 31, no. 1, pp. 2–24, 2019.

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*