
Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Secara Simultan Terhadap Produktivitas Pegawai Di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur

Adi Kurdiyanto¹, Supri Hartono², Muhammad Roisul Basyar³

^{1,2,3}Universitas 17 Agustus Surabaya

adikurdiyanto@gmail.com¹, suprihartono@untag-sby.ac.id², roisulbasyar@untag-sby.ac.id³

ABSTRACT; *This study aims to analyze the influence of competence, work motivation, and work environment on employee productivity at the East Java Provincial Library and Archives Office. The research employed a quantitative approach by distributing questionnaires to 180 employees as respondents. Data analysis techniques included validity testing, reliability testing, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis. The results indicate that competence and work environment have a significant effect on employee productivity. Employees with adequate technical skills and strong job knowledge were proven to complete tasks more efficiently and accurately. A conducive work environment, supported by proper facilities and harmonious interpersonal relations, also positively contributed to work effectiveness. Meanwhile, work motivation did not have a significant effect on productivity, which, in this institutional context, is influenced by structural factors such as reward systems, career development patterns, and bureaucratic work characteristics. Simultaneously, the three variables explained only 14% of the variation in employee productivity, illustrating that productivity is largely influenced by organizational structures and internal policies. These findings are expected to serve as a reference for the institution in improving employee competence, enhancing workplace conditions, and strengthening organizational performance management systems.*

Keywords: *Competence, Work Motivation, Work Environment, Employee Productivity.*

ABSTRAK; Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur. Pendekatan penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada 180 pegawai sebagai responden. Teknik analisis data meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, serta regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Pegawai dengan kompetensi teknis dan pengetahuan kerja yang baik terbukti mampu menyelesaikan tugas lebih cepat dan akurat. Lingkungan kerja yang nyaman, harmonis, dan didukung fasilitas memadai juga memberikan dampak positif terhadap efektivitas kerja. Sementara itu, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, yang dalam

konteks dinas dipengaruhi oleh faktor struktural seperti sistem reward, pola karier, dan karakteristik pekerjaan birokratis. Secara simultan, ketiga variabel hanya menjelaskan 14% variasi produktivitas pegawai, menunjukkan bahwa produktivitas lebih banyak dipengaruhi oleh aspek organisasi dan kebijakan internal. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi instansi untuk meningkatkan kualitas kompetensi pegawai, memperbaiki kondisi lingkungan kerja, serta memperkuat sistem manajemen kinerja organisasi.

Kata Kunci: Kompetensi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Produktivitas Pegawai.

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang yang mengatur hubungan kerja agar efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur, peran pegawai sangat penting dalam menyediakan layanan literasi serta pengelolaan arsip daerah, sesuai dengan amanat regulasi dan fungsi organisasi. Data menunjukkan bahwa instansi ini memiliki komposisi jabatan yang didominasi oleh tenaga fungsional serta jenjang pendidikan yang relatif tinggi, dengan mayoritas pegawai berpendidikan S-1, yang mengindikasikan orientasi pada kualitas dan profesionalitas layanan publik.

Namun, terdapat ketimpangan struktur jabatan antara tenaga fungsional dan pelaksana yang berdampak pada beban kerja dan efektivitas organisasi. Banyak pegawai fungsional turut menangani pekerjaan administratif yang seharusnya menjadi tugas tenaga pelaksana, sehingga terjadi ketidaksesuaian antara job design dan job placement. Kondisi ini bertentangan dengan prinsip manajemen kepegawaian yang diatur dalam UU ASN dan PP No. 11 Tahun 2017, serta berpotensi menimbulkan job overload, konflik peran, dan menurunnya motivasi serta produktivitas kerja pegawai.

Secara teoritis, produktivitas pegawai dipengaruhi oleh kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja. Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor publik maupun swasta. Dalam konteks Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur, fenomena ketidakseimbangan jabatan dan beban kerja menjadi alasan penting untuk meneliti keterkaitan ketiga faktor tersebut terhadap produktivitas. Berdasarkan landasan normatif, teoritik, dan

empiris tersebut, penelitian ini berjudul: “Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur.”.

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka penelitian ini dibangun berdasarkan tiga level teori, yaitu Grand Theory, Middle Theory, dan Applied Theory, yang saling berhubungan dalam menjelaskan pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur. Landasan teori dalam penelitian ini berangkat dari konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai Grand Theory, yang memandang pengelolaan pegawai sebagai proses strategis untuk memastikan kontribusi optimal terhadap tujuan organisasi. MSDM mencakup perencanaan pegawai, rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengembangan karier, sebagaimana dijelaskan oleh Mathis dan Jackson. Dalam sektor publik, pengelolaan SDM memiliki peran yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan kepada masyarakat, sebagaimana ditegaskan dalam Undang-Undang ASN dan PP No. 11 Tahun 2017 yang mengatur perlunya penataan pegawai berdasarkan analisis jabatan dan beban kerja. Secara teoritik, landasan ini diperkuat oleh berbagai teori seperti Teori Kebutuhan Maslow yang menjelaskan dorongan dasar manusia dalam bekerja, Teori Dua Faktor Herzberg yang membedakan faktor motivator dan higienis dalam membentuk kepuasan kerja, serta Teori Keadilan Adams yang menyatakan bahwa persepsi keadilan kerja sangat memengaruhi perilaku dan motivasi pegawai. Selain itu, pandangan Resource-Based View (RBV) menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi, termasuk organisasi sektor publik.

Middle Theory dalam penelitian ini dibangun melalui Teori Perilaku Organisasi yang melihat bahwa perilaku individu dan kelompok sangat dipengaruhi oleh kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja. Faktor-faktor tersebut menentukan bagaimana pegawai bertindak, berinteraksi, dan berkontribusi terhadap produktivitas organisasi. Teori Dua Faktor Herzberg semakin memperjelas bahwa motivasi pegawai terbentuk dari kombinasi faktor internal seperti pencapaian dan pengakuan, serta faktor eksternal seperti kenyamanan kerja dan kebijakan organisasi. Teori-teori ini memberikan gambaran bahwa efektivitas pegawai tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga kondisi psikologis dan lingkungan kerja yang

mendukung.

Applied Theory kemudian digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel penelitian secara operasional, yaitu kompetensi, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan produktivitas pegawai. Kompetensi dipahami sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memungkinkan pegawai bekerja secara efektif. Motivasi kerja merupakan kekuatan yang mendorong pegawai untuk berupaya secara konsisten mencapai tujuan organisasi, baik yang berasal dari dorongan internal seperti tanggung jawab dan kebutuhan berprestasi, maupun dari faktor eksternal seperti penghargaan dan keamanan kerja. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik seperti kenyamanan ruang dan fasilitas, serta kondisi non-fisik seperti hubungan kerja dan dukungan pimpinan. Sementara itu, produktivitas pegawai mencerminkan kemampuan menghasilkan output yang optimal dalam hal kualitas, kuantitas, disiplin, efisiensi waktu, dan kemampuan bekerja sama. Seluruh kerangka teori ini menjadi dasar untuk menganalisis sejauh mana kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja memengaruhi produktivitas pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur.

Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja maupun produktivitas pegawai, baik di sektor publik maupun swasta. Sebagian besar penelitian menggunakan metode kuantitatif dan regresi linier berganda, dengan temuan konsisten bahwa kompetensi dan motivasi merupakan faktor dominan yang meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja juga terbukti berperan penting, meskipun pada beberapa studi pengaruhnya lebih kecil dibanding kompetensi dan motivasi.

Penelitian-penelitian tersebut mendukung asumsi bahwa produktivitas pegawai dapat ditingkatkan melalui penguatan kompetensi teknis, motivasi internal maupun eksternal, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Namun, masing-masing penelitian memiliki konteks organisasi berbeda—mulai dari instansi pemerintah, perguruan tinggi, hingga industri manufaktur—sehingga memberikan perspektif variatif mengenai tantangan produktivitas.

No	Peneliti (Tahun)	Judul / Fokus Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Utama / Temuan	Keterkaitan dengan Penelitian Sekarang
1	Rizki Afri Mulia & Nika Saputra (2021)	Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Berprestasi terhadap	Kuantitatif (Regresi Linier Berganda)	Semua variabel (kompetensi, lingkungan kerja, motivasi berprestasi)	Mendukung hubungan langsung kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja dalam meningkatkan

No	Peneliti (Tahun)	Judul / Fokus Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Utama / Temuan	Keterkaitan dengan Penelitian Sekarang
		Kinerja PNS Setda Kota Padang		berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS.	kinerja di instansi pemerintah.
2	Anggraini & Supriyatno (2021)	Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Motivasi, Disiplin, Kepemimpinan, dan Komunikasi terhadap Produktivitas PT Radiatex	Kuantitatif Asosiatif – Regresi Linier Berganda	Pengaruh simultan signifikan; kompetensi & motivasi paling dominan; kontribusi model 69,4%.	Menguatkan bahwa kompetensi dan motivasi adalah faktor utama peningkat produktivitas.
3	Purnomohadi & Wibisono (2020)	Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan PT Krakatau Posco	Kuantitatif Deskriptif – Regresi	Kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan; kompetensi lebih dominan daripada lingkungan kerja.	Relevan karena menunjukkan peran besar kompetensi terhadap produktivitas dalam sektor teknis/manufaktur.
4	Marwan Bokingo (2022)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan PT Amigdala Mojokerto	Kuantitatif Asosiatif – Regresi	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif; motivasi lebih dominan daripada lingkungan kerja.	Mendukung bahwa motivasi internal adalah pendorong utama produktivitas kerja.
5	Nuke & Meita (2025)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja STIE Indonesia	Kuantitatif – Regresi Linier Berganda	Secara simultan berpengaruh signifikan; motivasi paling dominan; $R^2 = 63,9\%$.	Memperkuat pemahaman bahwa motivasi dan kompetensi penting untuk kepuasan kerja yang berdampak pada produktivitas.

Penelitian ini memiliki perbedaan penting dibandingkan penelitian terdahulu karena **menggabungkan tiga variabel utama secara simultan**—kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja—untuk mengukur pengaruhnya terhadap **produktivitas pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur**, sebuah konteks sektor publik yang belum banyak diteliti secara spesifik.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan di sektor manufaktur, pendidikan, atau perusahaan swasta, penelitian ini berfokus pada **instansi pemerintah daerah** yang memiliki karakteristik birokrasi, beban kerja administratif, serta struktur jabatan fungsional yang unik. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif berbasis survei dengan regresi linier berganda**, sehingga mampu menganalisis pengaruh masing-masing variabel secara parsial dan simultan secara lebih mendalam.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan **kontribusi teoritis** dalam memperluas kajian produktivitas pegawai pemerintah berdasarkan tiga faktor utama (kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja) serta **kontribusi praktis** dalam merumuskan strategi peningkatan produktivitas pegawai pada instansi pemerintah, khususnya di bidang perpustakaan dan kearsipan

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif** dengan metode **explanatory research**. Menurut Creswell (2014) dalam bukunya *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, pendekatan kuantitatif digunakan ketika penelitian ingin **mengukur hubungan antar variabel melalui data numerik yang dianalisis dengan metode statistik**. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengumpulkan data dalam bentuk angka melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan teknik statistik inferensial.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan jenis penelitian kausal-komparatif. Penelitian kuantitatif merupakan suatu pendekatan sistematis dan objektif yang bertujuan untuk mengukur fenomena sosial melalui data numerik yang dapat dianalisis menggunakan metode statistik. Menurut Sugiyono (2017:13), penelitian kuantitatif adalah metode yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, serta analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Dengan pendekatan ini, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang jelas dan terukur mengenai hubungan dan pengaruh kompetensi, motivasi kerja, serta lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur, yang berlokasi di Jalan Menur Pumpungan No.32, Kecamatan Gubeng, Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur.

Pemilihan lokasi ini didasarkan atas pertimbangan strategis, baik dari sisi aksesibilitas data maupun relevansi fenomena organisasi dengan fokus variabel penelitian, yaitu kompetensi, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan produktivitas pegawai. Dinas ini merupakan lembaga pemerintah daerah yang memiliki peran penting dalam bidang pengelolaan informasi, literasi masyarakat, serta pengarsipan dokumen negara, sehingga produktivitas pegawainya sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi kelembagaan.

Adapun waktu penelitian akan dilaksanakan dalam kurun waktu **bulan September - November 2025**. Proses pengumpulan data akan dilakukan dalam beberapa tahap, mulai dari penyusunan kuesioner, uji validitas dan reliabilitas, hingga analisis data menggunakan metode statistik.

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu dan relevan untuk diteliti. Menurut Sugiyono (2017:117), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini, populasi ditetapkan seluruh pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur, baik yang menduduki jabatan fungsional maupun jabatan pelaksana. Berdasarkan data kepegawaian per Agustus 2025, jumlah total pegawai tercatat sebanyak **180 orang**.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah **data kuantitatif**, yang berbentuk angka dan dapat diukur secara objektif (Neuman, 2019).

Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini dirancang untuk mengukur **konsep-konsep abstrak** ke dalam indikator yang dapat diukur secara statistik (Cooper & Schindler, 2019).

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi / Indikator	Teori yang Relevan
Kompetensi (X₁)	Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja.	1. Pengetahuan kerja 2. Keterampilan teknis dan konseptual 3. Sikap profesional 4. Kemampuan memecahkan masalah	Spencer & Spencer (1993) – <i>Competency Theory</i>
Motivasi Kerja (X₂)	Dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat dan keinginan pegawai untuk bekerja dengan baik.	1. Kebutuhan fisiologis 2. Keamanan kerja 3. Penghargaan 4. Aktualisasi diri 5. Hubungan sosial 6. Prestasi dan pengakuan	Maslow (1943) – <i>Hierarchy of Needs</i> Herzberg (1959) – <i>Two-Factor Theory</i>
Lingkungan Kerja (X₃)	Segala aspek fisik dan non-fisik di tempat kerja yang mempengaruhi kenyamanan, keselamatan, dan semangat kerja pegawai.	1. Kondisi fisik (pencahayaan, ventilasi, kebersihan) 2. Hubungan antarpegawai 3. Gaya kepemimpinan 4. Fasilitas dan infrastruktur 5. Budaya kerja	Robbins (2001) – <i>Organizational Behavior</i>
Produktivitas (Y)	Kemampuan pegawai dalam menghasilkan output kerja yang berkualitas dalam jumlah dan waktu tertentu sesuai dengan target organisasi.	1. Efisiensi kerja 2. Kualitas hasil kerja 3. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan 4. Waktu penyelesaian tugas 5. Inisiatif dan tanggung jawab	Sinungan (2000) – <i>Produktivitas Kerja</i>

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 26. Adapun tahapan analisis meliputi:

- **Uji Validitas dan Reliabilitas:** Untuk menguji kelayakan dan konsistensi instrumen penelitian.
- **Uji Asumsi Klasik:** Termasuk uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas guna memastikan kelayakan model regresi.
- **Analisis Regresi Linier Berganda:** Untuk menguji pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Lingkungan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai secara parsial dan simultan.
- **Uji t dan Uji F:** Untuk mengetahui signifikansi pengaruh masing-masing variabel secara parsial dan bersama-sama.
- **Koefisien Determinasi (Adjusted R²):** Untuk mengukur seberapa besar proporsi variasi Loyalitas Pengunjung yang dapat dijelaskan oleh model.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai, yang terlihat dari nilai $p\text{-value} < 0,05$. Artinya, semakin tinggi kemampuan teknis, pengetahuan, dan penguasaan tugas yang dimiliki pegawai, semakin besar pula kinerja yang dapat dihasilkan. Pegawai dengan kompetensi baik mampu bekerja lebih cepat, lebih akurat, dan lebih mandiri, sehingga produktivitas meningkat secara langsung. Hal ini sejalan dengan teori Spencer & Spencer serta temuan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa kompetensi merupakan faktor utama yang menentukan produktivitas, termasuk di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan, di mana pegawai yang menguasai aplikasi perpustakaan maupun digitalisasi arsip tercatat memiliki output kerja yang lebih optimal dibanding pegawai dengan keterampilan terbatas.

Berbeda dengan kompetensi, motivasi kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai karena nilai $p\text{-value}$ menunjukkan hasil $> 0,05$. Kondisi ini menggambarkan bahwa dorongan psikologis pegawai tidak selalu menghasilkan peningkatan output ketika tidak ditopang oleh struktur kerja, fasilitas, ataupun sistem penghargaan yang memadai. Dalam konteks birokrasi, motivasi sering terhambat oleh pola karier yang stagnan, insentif yang seragam, dan beban administratif yang tinggi, sehingga motivasi tidak dapat berkonversi menjadi produktivitas. Situasi ini tampak di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan, di

mana antusiasme pegawai dalam pelayanan tetap dibatasi SOP dan mekanisme kerja yang kaku, sehingga motivasi lebih berperan sebagai kondisi psikologis, bukan faktor penentu produktivitas langsung.

Lingkungan kerja justru memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas dengan $p\text{-value} < 0,05$, menunjukkan bahwa kenyamanan ruang, fasilitas memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta komunikasi efektif mampu meningkatkan semangat dan fokus pegawai. Lingkungan kerja fisik dan nonfisik yang kondusif menciptakan suasana kerja yang stabil dan mendukung kinerja optimal. Di dinas, kualitas ruang layanan, kondisi penyimpanan arsip, pencahayaan, tata ruang, dan hubungan antarpegawai terbukti memengaruhi kecepatan dan ketepatan penyelesaian tugas, sehingga lingkungan kerja menjadi faktor penting yang mendorong produktivitas.

Secara simultan, kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja hanya menjelaskan 14% variasi produktivitas, sehingga pengaruh bersama ketiga variabel ini tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas pegawai di lingkungan birokrasi lebih banyak dipengaruhi oleh faktor struktural seperti kepemimpinan, beban kerja, budaya organisasi, sistem evaluasi, serta ketersediaan sarana teknologi. Dengan demikian, meskipun pengaruh simultan tidak signifikan, hasil analisis parsial tetap menegaskan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja memiliki peran penting yang perlu diperkuat, sementara motivasi membutuhkan dukungan sistem untuk dapat berdampak pada produktivitas pegawai secara nyata.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan kondisi lapangan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur, ditemukan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Pegawai yang memiliki keterampilan teknis memadai, pemahaman SOP, serta penguasaan aplikasi dan teknologi terbukti bekerja lebih cepat, akurat, dan mandiri. Lingkungan kerja yang kondusif—meliputi fasilitas memadai, tata ruang ergonomis, pencahayaan dan ventilasi yang baik, serta hubungan interpersonal yang harmonis—juga meningkatkan efektivitas dan kualitas kerja pegawai. Sebaliknya, pegawai dengan kompetensi rendah dan kondisi lingkungan yang kurang mendukung menunjukkan produktivitas lebih rendah, sehingga kedua variabel tersebut menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Sementara itu, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karena dorongan internal pegawai tidak cukup terkonversi menjadi output kerja dalam konteks birokrasi yang sangat dipengaruhi faktor struktural. Sistem reward yang seragam, jalur karier yang stagnan, beban kerja tidak merata, dan rutinitas administrasi membuat motivasi tidak menjadi pendorong utama produktivitas. Analisis simultan menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja hanya menjelaskan 14% variasi produktivitas pegawai, yang menandakan bahwa produktivitas lebih dipengaruhi oleh faktor manajerial, kebijakan pimpinan, sistem kerja, serta pembagian tugas internal organisasi. Hasil ini menegaskan pentingnya pembenahan struktur dan manajemen organisasi di samping peningkatan kompetensi dan kualitas lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Kepala Perpustakaan Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2017 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pustakawan.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 1 Tahun 2019 tentang Nomenklatur Dinas

Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur.

- Widodo, D., & Masruroh, S. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Lingkungan Kantor Kecamatan Kalitidu Kabupaten Bojonegoro. *Reigion: Research of Economic, Business, and Social Sciences*, 3(2), 106–117. <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/REIGION/article/view/1995>
- Mareta, E. D., & Praptini, R. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di CV. Karya Dwiguna Abadi. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 14(2), 119–128. <https://jurnal.ubaya.ac.id/index.php/jrbm/article/view/1234>
- Anjani, A., & Wahyuni, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kecamatan Pesanggaran Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi, dan Ilmu Sosial*, 14(2), 189–198. <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/JPE/article/view/10460>
- Fauziah, M. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Pabrik Tahu Sari Klaten. *Jurnal Pengembangan Ilmu Administrasi*, 7(1), 30–38. <https://jurnal.univpgripalembang.ac.id/index.php/jpia/article/view/3627>
- Nugroho, P. P. (2020). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Lingkungan Perguruan Tinggi (Studi pada STIE Indonesia Jakarta). *Jurnal EMBA*, 3(2), 23–34. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/28256>
- Widjaja, K. A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Ajidharma Corporindo. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 12(1), 41–52. <https://jurnal.unai.edu/index.php/jreb/article/view/1284>.