PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN INSENTIF SERTA LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR

Keisha Sandrina Fahira Rusman[1*], Dirga Lestari[2]

[1,2]*Universitas Mulawarman, Kalimantan Timur*
E-mail : keisyasndrna@gmail.com[*1], dirga.lestari@feb.unmul.ac.id[2]

ABSTRAK

Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam mendukung efektivitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja, insentif, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Kalimantan Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian berjumlah 70 pegawai yang ditentukan menggunakan teknik *total sampling*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (*PLS-SEM*) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3. Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas dengan nilai *outer loading* di atas 0,70, *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50, serta *composite reliability* di atas 0,70. Hasil evaluasi model struktural menunjukkan nilai *R-square* sebesar 0,751 yang mengindikasikan bahwa pelatihan kerja, insentif, dan lingkungan kerja mampu menjelaskan 75,1% variasi kinerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (p = 0,066). Sebaliknya, insentif (p < 0,001) dan lingkungan kerja (p < 0,001) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan sistem insentif yang adil serta terciptanya lingkungan kerja yang kondusif merupakan faktor yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai dibandingkan pelatihan kerja. Oleh karena itu, BAPENDA Provinsi Kalimantan Timur perlu mengoptimalkan kebijakan insentif, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta mengevaluasi pelaksanaan pelatihan agar lebih sesuai dengan kebutuhan pegawai dan organisasi.

Kata Kunci : *Pelatihan Kerja; Insentif; Lingkungan Kerja; Kinerja Pegawai;* PLS-SEM.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Keberhasilan organisasi, baik sektor swasta maupun sektor publik, sangat dipengaruhi oleh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi perhatian penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan produktivitas organisasi dan pencapaian target yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2017; Sedarmayanti, 2017).

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi, seperti pelatihan kerja, insentif, dan lingkungan kerja. Ketiga faktor tersebut berperan dalam meningkatkan kompetensi, motivasi, serta kenyamanan pegawai sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik (Silaen et al., 2021; Yani & Saputra, 2023).

Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Kalimantan Timur merupakan instansi pemerintah yang memiliki peran strategis dalam mengelola Pendapatan Asli Daerah (*PAD*). Pencapaian target pendapatan daerah sangat bergantung pada kualitas kinerja pegawai dalam melaksanakan fungsi pelayanan, pengelolaan, dan pengawasan. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi salah satu aspek penting untuk mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja pegawai adalah pelatihan kerja. Pelatihan merupakan proses sistematis yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai agar mampu melaksanakan tugas secara profesional dan sesuai dengan tuntutan organisasi (Sedarmayanti, 2022). Pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan akan meningkatkan kompetensi pegawai sehingga mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien (Boedhiarti et al., 2024; Putri & Priansa, 2023).

Selain pelatihan, insentif juga menjadi faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Dalam instansi pemerintahan, insentif diwujudkan melalui Tambahan Penghasilan Pegawai (*TPP*), yaitu kompensasi finansial di luar gaji pokok yang diberikan berdasarkan beban kerja, tanggung jawab, disiplin, dan capaian kinerja pegawai. Pemberian *TPP* diharapkan mampu meningkatkan motivasi, produktivitas, serta komitmen pegawai terhadap organisasi (Syam et al., 2023; Crisbiantoro et al., 2024).

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang dapat memengaruhi kenyamanan dan semangat kerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif, didukung fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan akan mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja pegawai (Mangkunegara, 2017; Sedarmayanti, 2017).

Fenomena yang menjadi dasar penelitian ini adalah masih adanya fluktuasi capaian kinerja BAPENDA Provinsi Kalimantan Timur. Data menunjukkan bahwa capaian kinerja instansi pada tahun 2019 sebesar 105,72%, meningkat menjadi 124,21% pada tahun 2020, kemudian menurun menjadi 106,56% pada tahun 2021. Penurunan tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat tantangan dalam menjaga konsistensi kinerja pegawai sehingga diperlukan kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhinya.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelatihan kerja, insentif, dan lingkungan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. Wahyuni (2019) menemukan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah. Penelitian Arifin dan Dini Zulfiani (2018) membuktikan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Sementara itu, Maisarah dan Sumarni (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Meskipun demikian, penelitian yang menguji ketiga variabel tersebut secara simultan pada BAPENDA Provinsi Kalimantan Timur masih terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja, insentif, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia di sektor publik serta menjadi bahan pertimbangan bagi BAPENDA Provinsi Kalimantan Timur dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja pegawai.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*) untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja, insentif, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Kalimantan Timur. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan menguji hubungan kausal antarvariabel berdasarkan hipotesis yang telah dirumuskan.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai BAPENDA Provinsi Kalimantan Timur yang berjumlah 70 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik *total sampling* (*census*), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian (Sugiyono, 2023). Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan sebanyak 70 responden.

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan *Google Form* kepada seluruh responden. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu pelatihan kerja, insentif, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai. Seluruh item pernyataan diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (*strongly disagree*) sampai dengan 5 (*strongly agree*). Data sekunder diperoleh dari literatur ilmiah, buku, jurnal, dokumen internal BAPENDA Provinsi Kalimantan Timur, serta berbagai publikasi resmi yang relevan dengan penelitian.

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, yang diukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif (Mangkunegara, 2017). Variabel independen terdiri atas pelatihan kerja yang diukur melalui tujuan pelatihan, sasaran pelatihan, materi pelatihan, dan metode pelatihan (Mangkunegara, 2017); insentif yang diukur berdasarkan penilaian jabatan, ketepatan waktu pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (*TPP*), keadilan pemberian insentif, serta disiplin dan kehadiran pegawai (Junianty & Indrawan, 2024); serta lingkungan kerja yang meliputi aspek fisik dan nonfisik, seperti pencahayaan, tata ruang, keamanan kerja, hubungan antarpegawai, hubungan atasan dengan bawahan, dan kenyamanan psikologis (Sedarmayanti, 2017).

Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (*PLS-SEM*) dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS* 3. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan antarvariabel laten secara simultan serta sesuai digunakan pada

penelitian dengan jumlah sampel yang relatif kecil (Sarstedt et al., 2021). Tahapan analisis meliputi evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Evaluasi *outer model* dilakukan melalui pengujian validitas konvergen berdasarkan nilai *outer loading* (≥ 0,70) dan *average variance extracted* (*AVE*) (≥ 0,50), serta reliabilitas konstruk menggunakan *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* (≥ 0,70). Selanjutnya, evaluasi *inner model* dilakukan dengan menganalisis nilai *R-square* (R^2), *path coefficient*, *variance inflation factor* (*VIF*), *predictive relevance* (Q^2), serta pengujian hipotesis melalui prosedur *bootstrapping*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* > 1,96 dan nilai *p-value* < 0,05 (Hair et al., 2022; Sarstedt et al., 2021).

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Kalimantan Timur dengan melibatkan 70 pegawai sebagai responden. Seluruh responden dipilih menggunakan teknik *total sampling*, sehingga seluruh anggota populasi menjadi sampel penelitian. Berdasarkan karakteristik responden, mayoritas pegawai berada pada rentang usia 47–58 tahun dan didominasi oleh pegawai laki-laki. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan pegawai dengan pengalaman kerja yang cukup matang sehingga diharapkan mampu memberikan penilaian yang objektif terhadap pelatihan kerja, insentif, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai.

Sebelum dilakukan pengujian hubungan antarvariabel, terlebih dahulu dilakukan evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk memastikan bahwa seluruh indikator memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas.

Pengujian validitas konvergen diawali dengan melihat nilai *outer loading* pada setiap indikator. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen.

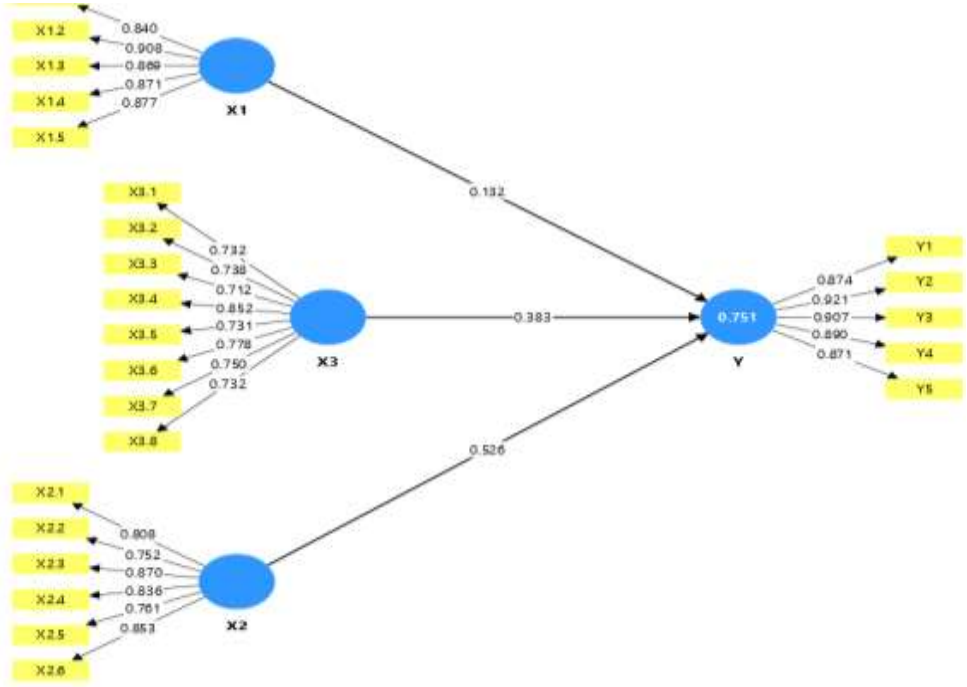
Tabel 1. Hasil Evaluasi *Outer Model*

Variabel	Indikator	*Outer Loading*	Keterangan
Pelatihan Kerja	X1.1	0.840	VALID
	X1.2	0.908	VALID
	X1.3	0.869	VALID
	X1.4	0.871	VALID
	X1.5	0.877	VALID
Insentif	X2.1	0.808	VALID
	X2.2	0.752	VALID
	X2.3	0.870	VALID
	X2.4	0.836	VALID
	X2.5	0.761	VALID
	X2.6	0.853	VALID
Lingkungan Kerja	X3.1	0.732	VALID
	X3.2	0.738	VALID
	X3.3	0.712	VALID
	X3.4	0.852	VALID
	X3.5	0.731	VALID

	X3.6	0.778	VALID
	X3.7	0.750	VALID
	X3.8	0.732	VALID
Kinerja	Y1	0.874	VALID
	Y2	0.921	VALID
	Y3	0.907	VALID
	Y4	0.890	VALID
	Y5	0.871	VALID

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator pada variabel pelatihan kerja, insentif, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur dengan baik sehingga dinyatakan valid dan layak digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Hasil evaluasi model pengukuran juga dapat dilihat melalui diagram *PLS Algorithm* yang menggambarkan hubungan antara indikator dengan masing-masing konstruk laten.



Gambar 1. Diagram *PLS Algorithm*

Berdasarkan Gambar 1 terlihat bahwa seluruh indikator memiliki hubungan yang kuat terhadap konstruknya masing-masing. Nilai *loading factor* yang tinggi menunjukkan bahwa setiap indikator mampu menjelaskan variabel laten secara memadai sehingga model pengukuran telah memenuhi persyaratan analisis *PLS-SEM*.

Selanjutnya, validitas konvergen dievaluasi menggunakan nilai *Average Variance Extracted* (*AVE*). Suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai *AVE* lebih besar dari 0,50.

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted* (*AVE*)

Variabel	Indikator	*Average Variance Extracted* (AVE)	Keterangan
Pelatihan Kerja	X1.1	0.762	VALID
	X1.2		VALID
	X1.3		VALID
	X1.4		VALID
	X1.5		VALID
Insentif	X2.1	0.663	VALID
	X2.2		VALID
	X2.3		VALID
	X2.4		VALID
	X2.5		VALID
	X2.6		VALID
Lingkungan Kerja	X3.1	0.569	VALID
	X3.2		VALID
	X3.3		VALID
	X3.4		VALID
	X3.5		VALID
	X3.6		VALID
	X3.7		VALID
	X3.8		VALID
Kinerja	Y1	0.797	VALID
	Y2		VALID
	Y3		VALID
	Y4		VALID
	Y5		VALID

Berdasarkan Tabel 2, seluruh variabel memiliki nilai *AVE* di atas 0,50, yaitu pelatihan kerja sebesar 0,762, insentif sebesar 0,663, lingkungan kerja sebesar 0,569, dan kinerja pegawai sebesar 0,797. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya sehingga seluruh variabel memenuhi kriteria validitas konvergen.

Selain validitas, model pengukuran juga dievaluasi melalui pengujian reliabilitas menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dinyatakan reliabel apabila kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,70.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	*Composite Reliability*	Keterangan
Pelatihan Kerja (X1)	0.922	0.941	VALID
Insentif (X2)	0.898	0.922	VALID
Lingkungan Kerja (X3)	0.892	0.913	VALID
Kinerja (Y)	0.936	0.951	VALID

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70. Dengan demikian, seluruh konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat baik sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, selanjutnya dilakukan evaluasi model struktural (*inner model*) untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian.

Pengujian pertama dilakukan menggunakan nilai koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Tabel 4. Nilai *R-Square*

Variabel	R-square	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0.751	Kuat

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh nilai R^2 sebesar 0,751. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pelatihan kerja, insentif, dan lingkungan kerja mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 75,1%, sedangkan sisanya sebesar 24,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai tersebut termasuk dalam kategori kuat sehingga model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang baik.

Selanjutnya dilakukan pengujian *effect size* menggunakan nilai f^2 untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 5. Nilai *F-Square*

Hubungan Variabel	*F-Square*	Keterangan
Pelatihan Kerja > Kinerja Pegawai	0.057	Kecil
Insentif Kinerja > Pegawai	0.612	Besar
Lingkungan Kerja > Kinerja Pegawai	0.383	Besar

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa variabel insentif memiliki nilai *effect size* terbesar (f^2=0,612), diikuti oleh lingkungan kerja (f^2=0,383). Sementara itu, pelatihan kerja hanya memiliki nilai f^2=0,057 yang termasuk kategori kecil. Hasil ini menunjukkan bahwa insentif merupakan variabel yang memberikan kontribusi paling besar terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hubungan antarvariabel selanjutnya dianalisis menggunakan nilai *path coefficient*.

Tabel 6. Nilai *Path Coefficient*

	Original Sample (O)	*Sample Mean (M)*	*Standard Deviation*	*T Statistics*	*P Values*
X1 -> Y	0.132	0.133	0.072	1.840	0.066
X2 -> Y	0.526	0.522	0.087	6.081	0.000
X3 -> Y	0.383	0.382	0.084	4.528	0.000

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa seluruh variabel independen memiliki arah hubungan positif terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, hanya variabel insentif dan lingkungan kerja yang menunjukkan hubungan signifikan, sedangkan pelatihan kerja belum menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan melihat nilai *t-statistic* dan *p-value*.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh Variabel	*T-Statistics*	*P-Values*	Ket
H1	Pelatihan Kerja (X1) → Kinerja Pegawai (Y)	1,84	0,066	Ditolak

H2	Insentif (X2) → Kinerja Pegawai	6,081	0	Diterima
H3	Lingkungan Kerja (X3) → Kinerja Pegawai	4,528	0	Diterima

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis pertama ditolak karena pelatihan kerja memiliki nilai *t-statistic*=1,840 dan *p-value*=0,066 (>0,05), sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, hipotesis kedua dan ketiga diterima karena variabel insentif (*t*=6,081; *p*=0,000) dan lingkungan kerja (*t*=4,528; *p*=0,000) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Kalimantan Timur. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan belum mampu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Meskipun pelatihan bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja, efektivitasnya sangat bergantung pada kesesuaian materi dengan kebutuhan pekerjaan, metode pelatihan yang digunakan, serta kesempatan pegawai untuk mengimplementasikan hasil pelatihan dalam pelaksanaan tugas. Dengan demikian, pelatihan yang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan organisasi cenderung belum menghasilkan perubahan kinerja yang nyata. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Aulia Rakhman et al. (2023) yang menemukan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan tersebut diduga disebabkan oleh karakteristik organisasi, jenis pekerjaan, serta implementasi program pelatihan yang berbeda pada masing-masing instansi. Oleh karena itu, BAPENDA Provinsi Kalimantan Timur perlu melakukan evaluasi terhadap kebutuhan pelatihan, materi, metode, dan tindak lanjut pascapelatihan agar kompetensi yang diperoleh pegawai dapat diterapkan secara optimal dalam pekerjaan. Temuan ini juga menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh pelatihan, tetapi dipengaruhi oleh faktor organisasi lainnya.

Berbeda dengan pelatihan kerja, variabel insentif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (*TPP*) mampu meningkatkan motivasi kerja, disiplin, tanggung jawab, serta komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang memperoleh insentif sesuai dengan beban kerja dan kontribusinya cenderung terdorong untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas hasil kerja. Temuan ini memperkuat teori Hasibuan yang menyatakan bahwa insentif merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi untuk mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas pegawai. Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Arifin dan Dini Zulfiani (2018) yang membuktikan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Kesamaan hasil tersebut menunjukkan bahwa sistem penghargaan berbasis kinerja menjadi salah satu instrumen penting dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara. Oleh karena itu, penerapan sistem *TPP* yang adil, transparan, dan sesuai dengan capaian kinerja perlu terus dipertahankan agar mampu memberikan motivasi kerja yang berkelanjutan.

Hasil penelitian juga membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BAPENDA Provinsi Kalimantan Timur. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, didukung fasilitas yang memadai, serta hubungan kerja yang harmonis mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga pegawai dapat bekerja lebih fokus, produktif, dan bertanggung jawab. Kondisi lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan

kenyamanan fisik, tetapi juga memberikan dukungan psikologis yang mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaik. Hasil ini mendukung teori Sedarmayanti (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan keseluruhan kondisi fisik maupun nonfisik di sekitar pegawai yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Suyono dan Irawan (2023) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesamaan hasil tersebut memperlihatkan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas, baik pada organisasi sektor publik maupun sektor swasta. Oleh karena itu, BAPENDA Provinsi Kalimantan Timur perlu terus menjaga kualitas lingkungan kerja melalui penyediaan fasilitas yang memadai, menciptakan hubungan kerja yang harmonis, serta membangun suasana kerja yang mendukung kenyamanan dan kesejahteraan psikologis pegawai sehingga peningkatan kinerja dapat dipertahankan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja, insentif, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur menggunakan pendekatan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (*PLS-SEM*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga pelatihan yang telah dilaksanakan belum mampu memberikan dampak secara langsung terhadap peningkatan kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas pelatihan masih perlu ditingkatkan melalui penyesuaian materi, metode, serta kesesuaiannya dengan kebutuhan pekerjaan. Sebaliknya, insentif dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemberian insentif yang adil, tepat, dan sesuai dengan beban kerja mampu meningkatkan motivasi, disiplin, serta produktivitas pegawai, sedangkan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif mendukung pegawai dalam melaksanakan tugas secara lebih efektif dan efisien. Selain itu, model penelitian menunjukkan kemampuan yang kuat dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai dengan nilai *R-square* sebesar 0,751, yang menunjukkan bahwa pelatihan kerja, insentif, dan lingkungan kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan 75,1% variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Timur memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi melalui penyempurnaan program pelatihan, penerapan sistem insentif yang objektif dan berkeadilan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Kalimantan Timur yang telah memberikan izin dan dukungan selama proses pelaksanaan penelitian. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh pegawai BAPENDA Provinsi Kalimantan Timur yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini. Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, serta masukan selama proses penyusunan artikel ini sehingga penelitian dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Abdillah, L. M. N., Sutrisna, A., & Kusmiati, A. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Tasikmalaya. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, *2*(1), 911–922.

Arifin, M., & Zulfiani, D. (2018). Pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. *eJournal Administrasi Negara*, *6*(2), 7293–7304.

Aulia Rakhman, Indrawati, N., & Roza, S. (2023). Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Solok. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah, 1*(4), 11–21. https://doi.org/10.61132/nuansa.v1i4.336

Boedhiarti, A. P. H., Widodo, H. P., GS, A. D., Sugiharto, S., Karnain, B., Dew, R., & Wiyasa, G. (2024). Dampak pelatihan, motivasi, dan lingkungan kerja pada kinerja karyawan PT KAI (Persero) di Stasiun Surabaya Pasar Turi. *Journal of Management and Creative Business, 2*(1), 66–81. https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i1.2068

Junianty, I., & Indrawan, M. I. (2024). The effect of incentives on employee performance in the Public Works and Spatial Planning Office Asahan Regency. *International Journal of Management, Economic and Accounting, 2*(2), 1664–1675. https://doi.org/10.61306/ijmea.v2i2.382

Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). *Partial least squares structural equation modeling*. Dalam M. Homburg, C. Klarmann, & A. Vomberg (Eds.), *Handbook of Market Research*. Springer.

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil* (9th ed.). Refika Aditama.

Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Suyono, R. K., & Irawan, I. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan pada FIF Bima. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan, 3*(3), 43–62. https://doi.org/10.55606/jurimbik.v3i3.523