

Analisis Pengaruh Motivasi, Lingkungan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT KJMM Prakoso: Pendekatan PLS-SEM

Marfii Prasitia^{1*}, Imron Rosyadi²

B100190375@student.ums.ac.id^{1*}, ir104@ums.ac.id²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta^{1*,2}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Karya Jaya Mandiri Megah Prakoso. Metode penelitian ini ialah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu 122 responden. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Model* (SEM) dengan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian diperoleh nilai *t-statistic* sebesar 1,292 dengan koefisien pengaruh sebesar 0,117 dan nilai *p-value* sebesar 0,197. Karena nilai *t-statistic* < 1,96 dan *p-value* > 0,05, berarti Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya, berdasarkan diperoleh nilai *t-statistic* sebesar 1,999 dengan koefisien pengaruh sebesar 0,226 dan nilai *p-value* sebesar 0,046. Dengan demikian, karena nilai *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Sementara itu, untuk variabel Kepuasan Kerja menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 5,831 dengan koefisien pengaruh sebesar 0,618 dan *p-value* sebesar 0,000. Nilai tersebut memenuhi kriteria *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05, sehingga Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Implikasi penelitian ini ialah bahwa perusahaan perlu berfokus pada pengembangan aspek lingkungan kerja dan kepuasan kerja sebagai strategi utama dalam mendorong produktivitas, sementara faktor motivasi kerja perlu ditinjau ulang agar lebih efektif dalam memengaruhi kinerja.

Kata kunci: *Kepuasan kerja; Kinerja karyawan; Lingkungan kerja; Motivasi kerja*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh perilaku para tenaga kerjanya. Salah satu tantangan utama yang dihadapi perusahaan adalah menjaga kestabilan agar kesuksesan dapat terus dipertahankan. Kondisi perusahaan yang stabil akan memudahkan manajemen dalam menyusun proyeksi dan merancang strategi demi kemajuan organisasi. Karyawan yang kompeten merupakan aset berharga, karena kinerja mereka menjadi faktor penentu tercapainya tujuan Perusahaan (Issa dkk., 2024). Oleh karena itu, pengelolaan serta pengembangan sumber daya manusia menjadi bentuk investasi penting. Meskipun memerlukan biaya, manfaat yang diperoleh sangat besar, sebab karyawan yang terlatih dan profesional mampu menjalankan berbagai tugas dengan optimal.

Persaingan bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan tidak hanya unggul dalam hal efisiensi proses, tetapi juga dalam pengelolaan sumber daya manusia. Produktivitas tenaga kerja nasional masih menjadi perhatian penting seperti data Kementerian Ketenagakerjaan tahun 2023 menunjukkan bahwa indeks produktivitas tenaga kerja Indonesia berada di kisaran 87,96.

Angka ini mengindikasikan bahwa peningkatan daya saing masih perlu diupayakan, terutama melalui optimalisasi faktor-faktor internal perusahaan yang berhubungan langsung dengan perilaku dan pengalaman kerja karyawan (Kemnaker, 2023).

PT Karya Jaya Mandiri Megah Prakoso (PT KJMM Prakoso) merupakan perusahaan yang beroperasi di lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh tantangan. Meskipun PT Karya Jaya Mandiri Megah Prakoso telah berupaya menjaga stabilitas operasional dan mempertahankan produktivitas, perusahaan masih menghadapi tantangan dalam memastikan kinerja karyawan berada pada tingkat optimal. Hasil evaluasi internal menunjukkan adanya indikasi penurunan semangat kerja pada sebagian karyawan, yang tercermin dari keterlambatan penyelesaian pekerjaan, rendahnya inisiatif, serta kurangnya partisipasi dalam pencapaian target tim. Kondisi lingkungan kerja juga belum sepenuhnya mendukung produktivitas, baik dari aspek fisik seperti tata ruang dan kenyamanan, maupun aspek nonfisik seperti komunikasi dan dukungan manajerial.

Pada era persaingan dunia kerja saat ini, dibutuhkan individu yang berpikiran maju, cerdas, kreatif, serta mampu berinovasi dan berkarya dengan semangat tinggi untuk menghadapi perkembangan zaman dan ketatnya kompetisi bisnis. Setiap perusahaan memiliki tujuan masing-masing, dan apabila tujuan tersebut dapat tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, maka perusahaan akan mampu mempertahankan eksistensinya di dunia bisnis (Nabawi, 2019). Pencapaian tujuan tersebut tentu tidak semata-mata ditentukan oleh kecanggihan teknologi atau kelengkapan sarana dan prasarana yang dimiliki, melainkan juga sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan.

Menurut Notoatmodjo (2003), manusia sebagai salah satu unsur penting dalam organisasi merupakan sumber daya utama yang menentukan keberhasilan pencapaian visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan manfaat dan hasil yang optimal dalam mewujudkan tujuan organisasi. Organisasi sendiri merupakan sebuah sistem yang terdiri dari berbagai komponen yang saling berhubungan dan bekerja sama secara terpadu, di mana setiap komponen berperan sebagai sub-sistem dengan fungsi dan karakteristiknya masing-masing. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah kinerja pegawai (Maulatuzulfa & Rokhmania, 2022).

Aspek sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen krusial yang patut diperhatikan, terutama dalam menghadapi intensitas persaingan dunia bisnis yang kian meningkat (Wibowo, 2019). Hal ini membuat perusahaan harus memiliki SDM yang dapat bekerja secara efektif, efisien, dan produktif. Pencapaian tujuan perusahaan yang telah direncanakan hanya dapat terwujud apabila perusahaan didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Salah satu ciri karyawan berkualitas yang dapat berkontribusi dalam peningkatan kinerja adalah memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi (Darim, 2020).

Dalam kondisi ini, kinerja karyawan menjadi aspek penting yang harus dijaga agar perusahaan mampu mencapai target yang telah ditetapkan.

Kinerja karyawan sendiri merupakan luaran dari interaksi antara kemampuan, kemauan, dan kondisi kerja yang mendukung. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan suatu perusahaan banyak ditentukan oleh kemampuannya dalam mengelola faktor psikologis dan situasional di lingkungan kerja (Ardiansyah & Surjanti, 2020).

Kinerja karyawan adalah elemen utama yang berperan menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Karyawan dengan performa yang baik dapat memberikan kontribusi besar dalam mewujudkan tujuan perusahaan (Iqbal, 2022). Menurut Karmila dan Kadarusman (2020), kinerja pegawai merupakan hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya. Untuk menjaga konsistensi kinerja karyawan, organisasi perlu memberikan perhatian terhadap faktor lingkungan kerja serta motivasi kerja (Marbun & Jufrizen, 2022). Kinerja ialah hasil kerja individu atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan secara sah dan etis (Suryadi & Yusuf, 2022). Pencapaian kinerja optimal dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

Motivasi kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Dorongan dari dalam diri maupun lingkungan sekitar dapat membuat individu berusaha mencapai tujuan, dan karyawan dengan motivasi tinggi umumnya menunjukkan kinerja yang lebih baik (Suryadi & Yusuf, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan manajemen yang mampu menumbuhkan motivasi akan berdampak positif terhadap pencapaian kinerja.

Selain motivasi, faktor lingkungan kerja turut berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik seperti kenyamanan, pencahayaan, tata ruang, dan keselamatan, serta aspek nonfisik seperti hubungan sosial, dukungan atasan, dan budaya organisasi. Lingkungan yang kondusif dapat mendorong peningkatan produktivitas dan komitmen karyawan (Rahmadani & Sampeliling, 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu memastikan kondisi lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung kerja sama tim

Penelitian Annisa dan Arif (2022) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang suportif, yang mencakup pengakuan terhadap pencapaian karyawan, pemberian motivasi, serta adanya pengembangan karier, berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja. Dalam studi tersebut, *employee engagement* berperan sebagai mediator yang menghubungkan lingkungan kerja dengan kinerja. Dengan demikian, kebijakan yang mencakup pengakuan kinerja, peluang pembelajaran, dan jalur karier yang jelas sangat penting untuk diperhatikan.

Kepuasan kerja juga menjadi variabel penting yang dapat memengaruhi kinerja. Kepuasan kerja tercipta ketika karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan memberikan nilai positif, baik dari sisi kompensasi, pengakuan, hubungan kerja, maupun peluang pengembangan diri. Penelitian Nilasari et al (2024) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan kinerja karyawan, baik di sektor swasta maupun sektor Pendidikan. Studi oleh (Herlisha, 2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memengaruhi perilaku

kerja utama seperti komitmen, disiplin, dan keterlibatan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Oleh karena itu, pengelolaan kepuasan kerja menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan performa organisasi.

Pada penelitian ini, variabel bebas yang meliputi motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja diduga berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, yakni kinerja karyawan. Motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang membuat karyawan berusaha maksimal mencapai target, sehingga produktivitas meningkat. Lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik, menciptakan kondisi yang mendukung atau menghambat proses kerja; lingkungan yang nyaman, aman, dan komunikatif cenderung meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Sementara itu, kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, yang berdampak pada loyalitas, komitmen, dan kualitas hasil kerja (Rasool dkk., 2025). Kombinasi diantara motivasi tinggi, lingkungan kerja yang mendukung, serta tingkat kepuasan kerja yang baik diyakini dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan secara optimal di PT Karya Jaya Mandiri Megah Prakoso.

Penelitian terkait dampak motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja pada kinerja karyawan telah banyak dilakukan, namun hasilnya belum menunjukkan konsistensi. Penelitian yang dilakukan oleh Rasool et al (2025) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki dampak yang dominan pada peningkatan kinerja karyawan, sementara lingkungan kerja dan kepuasan kerja hanya memberikan dampak tidak langsung melalui motivasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa fokus utama manajemen sebaiknya diarahkan pada strategi peningkatan motivasi, seperti pemberian insentif, penghargaan, dan peluang pengembangan diri.

Berbeda dengan itu, penelitian oleh (Zhenjing dkk., 2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja justru menjadi faktor yang paling signifikan dalam meningkatkan kinerja, baik secara langsung maupun melalui peningkatan *employee engagement*, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan apabila kondisi lingkungan kerja tidak mendukung. Dalam penelitian tersebut, variabel kepuasan kerja berperan sebagai penguat hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Perbedaan temuan ini menimbulkan celah penelitian (*research gap*), yakni belum adanya kesepakatan mengenai variabel mana yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja yaitu apakah motivasi kerja atau lingkungan kerja. Selain itu, hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja masih bervariasi antar penelitian, ada yang menempatkannya sebagai variabel mediasi, dan ada pula yang menemukan pengaruh langsung.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Karya Jaya Mandiri Megah Prakoso menggunakan pendekatan PLS-SEM.

Tinjauan Pustaka

Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai memiliki peran vital dalam studi manajemen sumber daya manusia, karena merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Ariyani & Sugiyanto, 2020). Konsep dasar

mengenai kinerja ini pertama kali dijelaskan oleh Bernardin dan Russell (1993), yang mendefinisikannya sebagai output dari pelaksanaan tugas yang dapat dinilai secara empiris, serta menggambarkan sejauh mana seorang individu mendukung visi perusahaan (Supardi & Anshari, 2022). Oleh karena itu, kinerja tidak semata-mata dinilai dari hasil akhir pekerjaan, melainkan juga mencakup tahapan pencapaiannya yang harus sesuai dengan kriteria dan ekspektasi yang ditetapkan oleh institusi. Evaluasi kinerja mempertimbangkan beberapa aspek utama, seperti kualitas dan jumlah pekerjaan, ketepatan waktu, serta kemandirian dan tanggung jawab karyawan. Prestasi kerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga dari sikap dan kontribusi karyawan terhadap produktivitas serta keberhasilan organisasi (Rahayu & Rushadiyati, 2021).

Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2009), motivasi kerja merupakan dorongan yang menimbulkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku seseorang agar bekerja dengan giat untuk mencapai hasil optimal. Sementara itu, Notoatmodjo (2009) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah alasan seseorang bertindak untuk memenuhi kebutuhannya. Dengan demikian, motivasi menjadi faktor penting yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan (Wau, 2022). Motivasi kerja ialah dorongan internal maupun eksternal yang mengarahkan seseorang untuk mencapai tujuan, khususnya dalam pekerjaan (Astuty, 2021). Robbins dan Judge (2019) menyebut motivasi sebagai proses yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai sasaran. Dalam organisasi, motivasi berperan penting karena menentukan tingkat energi dan komitmen karyawan, di mana motivasi tinggi mendorong produktivitas, kreativitas, dan konsistensi kerja.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menjadi salah satu aspek utama yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Robbins & Judge (2019), lingkungan kerja mencakup berbagai aspek, seperti struktur organisasi, budaya perusahaan, komunikasi, dan ketersediaan sumber daya. Lingkungan kerja yang kondusif mampu memberikan dukungan serta sumber daya yang dibutuhkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Lingkungan yang baik juga membangun suasana positif, mendorong munculnya inovasi, dan mempermudah kolaborasi antar anggota tim. Lingkungan kerja mencakup berbagai kondisi di sekitar tempat kerja yang memengaruhi kenyamanan, keamanan, dan produktivitas karyawan. Menurut (Solihatun dkk., 2021), hal ini meliputi fasilitas seperti tata ruang, kebersihan, pencahayaan, sirkulasi udara, serta hubungan antar rekan kerja. Lingkungan yang kondusif dapat meningkatkan kinerja, sedangkan lingkungan yang buruk berpotensi menurunkan motivasi dan kesehatan karyawan (Nofitasari & Anton, 2021).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja ialah sikap atau perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang muncul dari hasil evaluasi terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan itu sendiri. Menurut (Setyadi & Arisyahidin, 2023), kepuasan kerja menunjukkan sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya, yang

dipengaruhi oleh faktor internal seperti harapan dan nilai pribadi, serta faktor eksternal seperti kebijakan perusahaan dan hubungan kerja. Kepuasan yang tinggi meningkatkan semangat dan kinerja, sedangkan ketidakpuasan menurunkannya. Selain itu, kepuasan kerja juga terkait dengan tugas yang menarik, tanggung jawab, dan peluang untuk belajar hal baru, yang semuanya berkontribusi pada keberhasilan pekerjaan (Khasanah & Wulandari, 2022).

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja diyakini sebagai salah satu faktor utama yang dapat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Seorang karyawan yang memiliki motivasi kuat biasanya terdorong untuk bekerja dengan penuh semangat, memiliki tujuan yang jelas, serta berusaha menyelesaikan tanggung jawabnya secara maksimal. Dorongan internal maupun eksternal yang membangun motivasi, seperti kebutuhan akan penghargaan, rasa aman, maupun keinginan untuk berkembang, akan membuat karyawan lebih fokus dalam menjalankan pekerjaannya (Dwiyanti dkk., 2019). Ketika motivasi kerja tinggi, karyawan cenderung menunjukkan disiplin, inisiatif, dan kreativitas yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Sebaliknya, apabila motivasi kerja rendah, karyawan lebih rentan bekerja sekadar untuk memenuhi kewajiban tanpa adanya dorongan untuk mencapai hasil yang lebih baik. Oleh karena itu, motivasi kerja dapat dipandang sebagai energi penggerak yang menentukan sejauh mana karyawan mampu mengoptimalkan potensinya dalam mendukung pencapaian tujuan Perusahaan (Aldi & Susanti, 2019). Bukti empiris dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja berperan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan yang kondusif, baik secara fisik (pencahayaan, kebersihan, fasilitas) maupun nonfisik (hubungan sosial, kepemimpinan, komunikasi), menciptakan kenyamanan dan rasa dihargai sehingga mendorong motivasi serta kinerja yang lebih optimal (Fitria dkk., 2020). Lingkungan kerja yang baik dapat membantu menurunkan stres, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan fokus karyawan sehingga kualitas hasil kerja menjadi lebih baik. Sebaliknya, lingkungan yang kurang nyaman, seperti fasilitas yang terbatas atau suasana kerja yang menekan, dapat menurunkan motivasi dan efektivitas kerja karyawan (Khasanah & Wulandari, 2022). Dengan demikian, semakin baik lingkungan kerja yang diciptakan perusahaan, semakin besar pula peluang karyawan untuk menunjukkan kinerja yang tinggi dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Bukti empiris dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Rizki, 2024) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

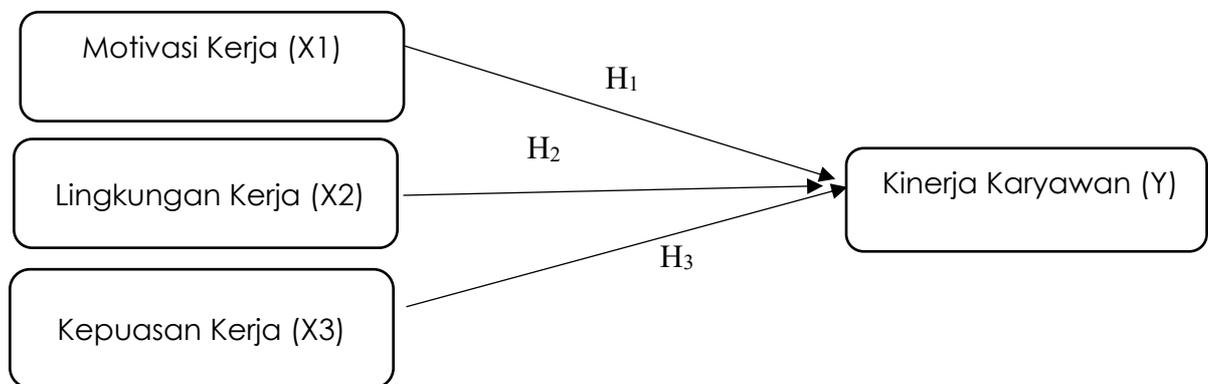
H2: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis karyawan yang menunjukkan sejauh mana mereka merasa senang, dihargai, dan terpenuhi kebutuhannya dalam menjalankan pekerjaan. Ketika karyawan merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti gaji, penghargaan, kesempatan pengembangan, hubungan dengan rekan kerja, maupun suasana organisasi, mereka akan terdorong untuk memberikan kontribusi yang maksimal. Kepuasan kerja menumbuhkan rasa memiliki serta komitmen terhadap perusahaan, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaannya. Karyawan yang puas cenderung lebih disiplin, jarang absen, serta berinisiatif untuk menyelesaikan tugas dengan standar yang lebih tinggi. Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah, karyawan dapat merasa jenuh, bekerja sekadar untuk menggugurkan kewajiban, bahkan berpotensi menurunkan kinerja secara signifikan. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menentukan tingkat kinerja karyawan, di mana semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan maka semakin besar kemungkinan kinerja karyawan juga akan meningkat. Bukti empiris dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Giyanita, 2021) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Kerangka Pemikiran



Gambar 1 Kerangka Penelitian

Metode Penelitian

Metode penelitian ini ialah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018) metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis hasil penelitian tanpa menarik kesimpulan yang luas. Sementara itu, penelitian kuantitatif menggunakan data numerik untuk mengukur dan menganalisis suatu fenomena.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Karya Jaya Mandiri Megah Prakoso. Teknik *sampling* dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Sampel dalam penelitian ini memiliki kriteria tertentu, maka sampel yang mampu menjadi responden yaitu sebagai berikut:

- a. Karyawan di PT. Karya Jaya Mandiri Megah Prakoso
- b. Telah bekerja minimal 1 tahun

Dikarenakan jumlah populasi tidak diketahui, penentuan sampel minimal menggunakan rumus Malhotra (2006), yaitu empat hingga lima kali jumlah pertanyaan. Dengan 14 indikator, maka $14 \times 5 = 70$ responden sebagai jumlah minimal, sedangkan penelitian ini melibatkan 122 responden.

Data yang digunakan terdiri dari data primer berupa jawaban responden melalui kuesioner tertutup yang disebarakan lewat *Google Form*, dan data sekunder yang diperoleh dari literatur terkait. Kuesioner disusun menggunakan skala *Likert* dengan skala interval. ((Hayati, 2021).

Adapun definisi operasional variabel pada penelitian ini diperlukan untuk menjelaskan bagaimana setiap variabel penelitian diukur dan dianalisis. Dalam penelitian ini, terdapat empat variabel yang digunakan yaitu kinerja karyawan, motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja. Berikut adalah definisi operasional masing-masing variabel:

Tabel 1 Definisi Operasional dan Indikator

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Motivasi Kerja (X₁)	Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai tujuan.	Indikator Motivasi kerja menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) yaitu : <ul style="list-style-type: none"> • Ketekunan • Usaha untuk maju • Pemanfaatan waktu • Orientasi masa depan • Orientasi tugas / sasaran
Lingkungan Kerja (X₂)	Lingkungan kerja mencakup seluruh peralatan, bahan, kondisi sekitar, metode, dan tata pengaturan tempat seseorang bekerja, baik secara individu maupun kelompok.	Indikator Lingkungan kerja menurut (Yulia dkk., 2019) yaitu: <ul style="list-style-type: none"> • Suasana kerja • Hubungan dengan rekan kerja • Tersedianya fasilitas kerja • Hubungan dengan atasan
Kepuasan Kerja (X₃)	Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai tujuan.	Indikator Kepuasan Kerja menurut Harahap & Tirtayasa, (2020) yaitu: <ul style="list-style-type: none"> • Menyenangi pekerjaanya • Moral kerja • Kedisiplinan • Prestasi kerja
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat diamati dan diukur secara objektif sebagai bentuk kontribusi individu terhadap tujuan organisasi.	Indikator kinerja karyawan menurut Robbins & Judge (2017) yaitu: <ul style="list-style-type: none"> • Kualitas Kerja

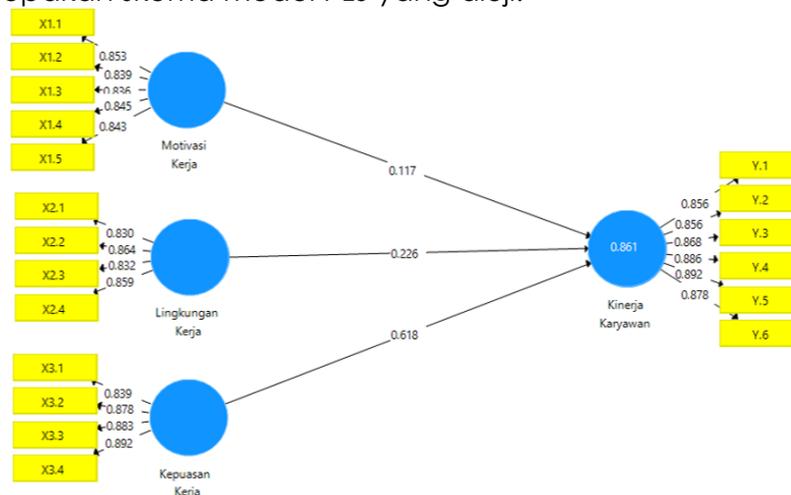
- Kuantitas Kerja
- Ketepatan Waktu
- Inisiatif dan Kreativitas
- Pengetahuan dan Keterampilan
- Kerjasama

Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan bantuan software SMARTPLS 3.0. Penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Model* (SEM) dengan *Partial Least Square* (PLS). Model penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Model* (SEM) dengan *Partial Least Square* (PLS). Analisis PLS-SEM terdiri dari dua yaitu Outer model dan Inner model (Ghozali & Latan, 2014). Pemilihan metode PLS-SEM dibandingkan regresi linear didasarkan pada beberapa pertimbangan metodologis. PLS-SEM lebih tepat digunakan ketika penelitian memiliki model yang kompleks, melibatkan hubungan laten ganda antara variabel (seperti hubungan langsung dan tidak langsung). Dengan demikian, penggunaan PLS-SEM melalui bantuan software SmartPLS 3.0 dalam penelitian ini dianggap lebih sesuai untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara menyeluruh dan komprehensif.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji Program PLS

Dalam penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan teknik analisis data Partial Least Square (PLS) dengan bantuan program SmartPLS 3.0. Berikut merupakan skema model PLS yang diuji.



Gambar 2 Outer Model

Pengujian outer model digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, pengujian ini meliputi validitas, reliabilitas dan multikolinieritas.

Analisis Outer Model

Convergent Validity

Suatu indikator dikatakan memiliki *convergent validity* yang baik apabila nilai *outer loading*-nya lebih dari 0,7. Berikut disajikan nilai *outer loading* untuk setiap indikator pada variabel penelitian.

Tabel 2 Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	X1.1	0,853	Valid
	X1.2	0,839	Valid
	X1.3	0,836	Valid
	X1.4	0,845	Valid
	X1.5	0,843	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1	0,830	Valid
	X2.2	0,864	Valid
	X2.3	0,832	Valid
	X2.4	0,859	Valid
Kepuasan Kerja (X3)	X3.1	0,839	Valid
	X3.2	0,878	Valid
	X3.3	0,883	Valid
	X3.4	0,892	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,856	Valid
	Y.2	0,856	Valid
	Y.3	0,868	Valid
	Y.4	0,886	Valid
	Y.5	0,892	Valid
	Y.6	0,878	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1, sebagian besar indikator memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Karena tidak ada indikator dengan nilai di bawah 0,5, maka seluruh indikator dinyatakan valid dan layak untuk analisis selanjutnya. Selain melalui nilai *outer loading*, *convergent validity* juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang harus lebih dari 0,5 agar dinyatakan valid (Fornell & Larcker, 1981).

Tabel 3 Nilai Average Variance Extracted

Variabel	AVE	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,711	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	0,717	Valid
Kepuasan Kerja (X3)	0,763	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0,761	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE > 0,5, yaitu Motivasi Kerja (0,711), Lingkungan Kerja (0,717), Kepuasan Kerja (0,763), dan Kinerja Karyawan (0,761). Dengan demikian, semua variabel dinyatakan valid karena indikatornya mampu menjelaskan varians konstruk dengan baik.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan menunjukkan bahwa setiap konstruk berbeda satu sama lain. Indikator dinyatakan valid jika nilai *cross loading*-nya lebih tinggi pada konstraknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain (Chin, 1998).

Tabel 4 Cross Loading

Indikator	Motivasi Kerja (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (X3)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0,853	0,711	0,721	0,686
X1.2	0,839	0,685	0,714	0,702
X1.3	0,836	0,754	0,718	0,715
X1.4	0,845	0,755	0,713	0,715
X1.5	0,843	0,782	0,760	0,747
X2.1	0,705	0,830	0,692	0,704
X2.2	0,740	0,864	0,746	0,757
X2.3	0,786	0,832	0,748	0,708
X2.4	0,737	0,859	0,770	0,767
X3.1	0,740	0,739	0,839	0,780
X3.2	0,694	0,751	0,878	0,784
X3.3	0,765	0,781	0,883	0,821
X3.4	0,804	0,777	0,892	0,811
Y.1	0,663	0,732	0,776	0,856
Y.2	0,718	0,772	0,780	0,856
Y.3	0,766	0,759	0,822	0,868
Y.4	0,713	0,752	0,799	0,886
Y.5	0,783	0,762	0,775	0,892
Y.6	0,781	0,764	0,838	0,878

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan sajian data pada tabel 3, dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibanding dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berarti, indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menilai konsistensi instrumen dalam mengukur konstruk (Abdillah & Hartono, 2015). Penelitian ini menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*, di mana variabel dianggap reliabel jika nilai *Composite Reliability* > 0,7. Berikut hasilnya untuk setiap variabel penelitian.

Tabel 5 Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,925	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,910	Reliabel
Kepuasan Kerja (X3)	0,928	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,950	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 5 menunjukkan nilai *Composite Reliability* seluruh variabel di atas 0,7: Motivasi Kerja (0,925), Lingkungan Kerja (0,910), Kepuasan Kerja (0,928), dan Kinerja Karyawan (0,950). Seluruh konstruk dinyatakan reliabel.

Uji *Cronbach's Alpha* digunakan untuk mengukur konsistensi internal instrumen. Nilai di atas 0,7 menunjukkan bahwa instrumen reliabel.

Tabel 6 Cronbach Alpha

Variabel	Cronbachs Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,898	Reliabel

Lingkungan Kerja (X2)	0,868	Reliabel
Kepuasan Kerja (X3)	0,896	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,937	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 6 diperoleh bahwa seluruh nilai berada di atas 0,7, menunjukkan konsistensi internal yang baik. Motivasi Kerja (0,898), Lingkungan Kerja (0,868), Kepuasan Kerja (0,896), dan Kinerja Karyawan (0,937). Dengan demikian, semua variabel dinyatakan reliabel dan layak untuk analisis selanjutnya.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilihat melalui nilai tolerance dan VIF. Suatu model dikatakan bebas multikolinearitas jika tolerance > 0,1 atau VIF < 10. Berikut hasil nilai VIF pada penelitian ini.

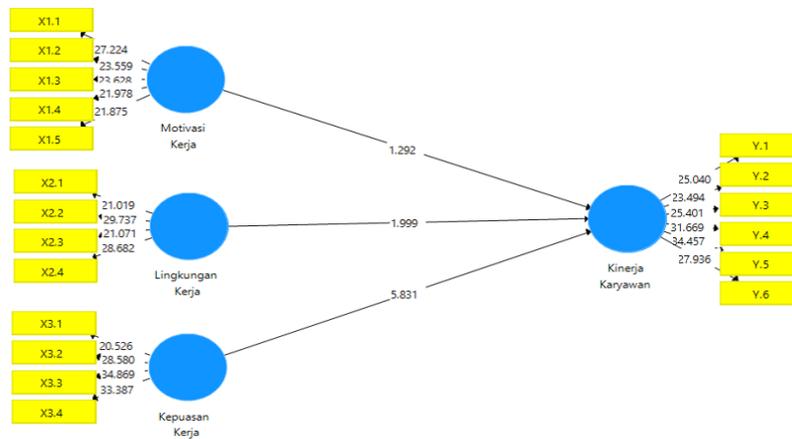
Tabel 7 Colinearity Statistic (VIF)

Kinerja Karyawan	
Motivasi Kerja (X1)	2,021
Lingkungan Kerja (X2)	3,258
Kepuasan Kerja (X3)	2,797
Kinerja Karyawan (Y)	

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 7 diperoleh nilai VIF untuk variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 2,021, Lingkungan Kerja sebesar 3,258, dan Kepuasan Kerja sebesar 2,797. Seluruh nilai berada di bawah batas 5, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinearitas.

Analisis Inner Model



Gambar 3 Inner Model

Inner model digunakan untuk menguji pengaruh antara satu variabel laten dengan variabel laten lainnya. Pengujian inner model dapat dilakukan dengan tiga analisis yaitu mengukur nilai R² (R-square), Goodness of Fit (Gof), path coefficient dan specific indirect effect.

Uji Keباikan Model (Goodness of fit)

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menilai hubungan antarvariabel dalam model. Kelayakan model diuji menggunakan nilai R-Square (R²) dan Q-Square (Q²). Nilai R² menggambarkan pengaruh variabel eksogen terhadap

endogen, dengan kategori kuat (0,75), sedang (0,50), dan lemah (0,25) (Ghozali, 2015). Berikut hasil koefisien determinasi penelitian ini.

Tabel 8 Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja Karyawan (Y)	0,861

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel, nilai R-Square untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,861, artinya 86,1% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh Motivasi Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (X3), sedangkan 13,9% dipengaruhi faktor lain di luar model. Nilai ini tergolong sangat tinggi sehingga model memiliki kemampuan prediktif yang baik.

Uji berikutnya adalah Q-Square (Q^2) yang mengukur predictive relevance. Model dinyatakan memiliki predictive relevance bila $Q^2 > 0$, dan sebaliknya jika $Q^2 < 0$. Berikut hasil perhitungan nilai Q-Square:

Tabel 9 Analisis Q-Square (Q^2)

Variabel	Model	Nilai
Kinerja Karyawan (Y)	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$	0,645

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 8, nilai Q-Square (Q^2) untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,645 (>0), yang menunjukkan model memiliki predictive relevance yang baik. Artinya, Motivasi Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) mampu memprediksi Kinerja Karyawan dengan akurasi cukup tinggi, yakni menjelaskan 64,5% variasi kinerja, sementara 35,5% dipengaruhi faktor lain di luar model. Hal ini menegaskan bahwa model penelitian memiliki kualitas prediksi yang baik dan dapat diandalkan.

Uji Hipotesis

Untuk pengujian hipotesis di penelitian ini dapat menggunakan tabel nilai path coefficient untuk pengaruh langsung dan specific indirect effect untuk pengaruh tidak langsung (mediasi).

Uji Path Coefficient

Pengujian path coefficient dilakukan dengan metode bootstrapping untuk memperoleh nilai t-statistic dan p-value. Pengaruh langsung antar variabel dinyatakan signifikan jika p-value $< 0,05$ atau t-statistic $> 1,96$ pada tingkat signifikansi 5%. Berikut hasil uji path coefficient dalam penelitian ini.

Tabel 10 Path Coefficient (Direct Effect)

	Hipotesis	Original Sample	t-Statistics	P Values	Keterangan
Motivasi Kerja (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	H1	0,117	1,292	0,197	Tidak Signifikan
Lingkungan Kerja (X2) → Kinerja Karyawan (Y)	H2	0,226	1,999	0,046	Positif Signifikan
Kepuasan Kerja (X3) → Kinerja Karyawan (Y)	H3	0,618	5,831	0,000	Positif Signifikan

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel, interpretasinya sebagai berikut :

1. Hasil hipotesis pertama menunjukkan Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan t-statistic 1,292, pengaruh

0,117, dan p-value 0,197 ($t < 1,96$; $p > 0,05$), sehingga hipotesis pertama ditolak.

2. Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan Tabel 8, diperoleh nilai t-statistic sebesar 1,999, nilai pengaruh sebesar 0,226, dan p-value sebesar 0,046. Karena t-statistic $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$, maka hipotesis kedua diterima
3. Hasil hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan Tabel 8, diperoleh t-statistic 5,831, pengaruh 0,618, dan p-value 0,000. Karena $t > 1,96$ dan $p < 0,05$, sehingga hipotesis ketiga diterima.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan dengan motivasi tinggi cenderung bekerja lebih semangat, fokus, dan maksimal dalam menyelesaikan tanggung jawabnya, baik karena dorongan internal maupun eksternal seperti penghargaan, rasa aman, atau keinginan berkembang (Dwiyanti dkk., 2019). Ketika motivasi kerja tinggi, karyawan cenderung menunjukkan disiplin, inisiatif, dan kreativitas yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kualitas hasil kerja.

Berdasarkan hasil uji *path coefficient* diatas didapat nilai *t-statistic* sebesar 1,292 dengan besar pengaruh sebesar 0,117 dan nilai *p-value* sebesar 0,197. Dengan nilai *t-statistic* $< 1,96$ dan nilai *p value* $> 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis satu ditolak dimana tidak adanya pengaruh signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan memiliki tingkat motivasi kerja tertentu, hal tersebut belum tentu berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja.

Tidak signifikannya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat disebabkan oleh motivasi kerja yang dimiliki karyawan kemungkinan besar bersifat intrinsik namun belum diimbangi dengan dukungan faktor eksternal seperti fasilitas kerja, sistem penghargaan, dan gaya kepemimpinan yang efektif. Akibatnya, motivasi yang ada tidak cukup kuat untuk mendorong peningkatan kinerja secara nyata. Selain itu keterampilan kerja, beban kerja, dan kondisi lingkungan kerja bisa lebih dominan memengaruhi kinerja dibandingkan motivasi kerja itu sendiri. Meskipun motivasi kerja penting, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak dapat hanya mengandalkan aspek motivasi, tetapi perlu disertai dengan peningkatan faktor pendukung lainnya agar efeknya lebih terasa.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan yang kondusif, baik fisik (pencahayaan, udara, kebersihan, fasilitas) maupun nonfisik (hubungan antar karyawan, kepemimpinan, komunikasi), menciptakan kenyamanan, rasa dihargai, dan

motivasi, sehingga karyawan dapat bekerja lebih optimal (Fitria dkk., 2020). Lingkungan yang mendukung juga dapat mengurangi tingkat stres kerja, meminimalisasi kesalahan, serta meningkatkan konsentrasi karyawan sehingga hasil kerja lebih berkualitas.

Berdasarkan hasil uji *path coefficient* diatas didapat nilai *t-statistic* sebesar 1,999 dengan besar pengaruh sebesar 0,226 dan nilai *p-value* sebesar 0,046. Dengan nilai *t-statistic* >1,96 dan nilai *p value* < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dua diterima dimana adanya pengaruh positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rizki, 2024) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Lingkungan kerja yang baik, baik fisik (kebersihan, tata ruang, pencahayaan, fasilitas) maupun nonfisik (hubungan antar karyawan, dukungan atasan), menciptakan kenyamanan, mengurangi stres, dan memotivasi karyawan bekerja lebih efektif. Hal ini menegaskan bahwa lingkungan kerja adalah elemen strategis yang mendorong produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi, sehingga perlu terus dijaga dan ditingkatkan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah kondisi psikologis karyawan yang mencerminkan rasa senang, dihargai, dan terpenuhi kebutuhannya dalam pekerjaan. Karyawan yang puas terhadap gaji, penghargaan, kesempatan pengembangan, hubungan kerja, dan suasana organisasi cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, disiplin, jarang absen, dan berinisiatif menyelesaikan tugas dengan kualitas tinggi.

Berdasarkan hasil uji *path coefficient*, diperoleh *t-statistic* 5,831, pengaruh 0,618, dan *p-value* 0,000. Karena $t > 1,96$ dan $p < 0,05$, hipotesis ketiga diterima, menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh (Giyansa, 2021) bahwa kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai, nyaman, dan terpenuhi kebutuhannya, baik dari kompensasi, hubungan kerja, peluang pengembangan, maupun penghargaan. Karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi, loyal, disiplin, dan produktif, sementara kepuasan rendah dapat menurunkan motivasi dan kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan kepuasan kerja melalui kebijakan adil, komunikasi baik, dan apresiasi yang tepat agar kinerja karyawan tetap optimal.

Simpulan dan Saran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan, sementara motivasi kerja merupakan faktor yang paling lemah dalam memengaruhi kinerja. Temuan ini memperkuat

keandalan model Partial Least Square (PLS) dalam menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di sektor industri. Dominannya pengaruh kepuasan kerja menunjukkan bahwa model PLS efektif dalam menjelaskan hubungan laten antarvariabel perilaku kerja, terutama dalam konteks organisasi manufaktur dan industri. Hasil penelitian ini juga mendukung teori-teori motivasi dan kepuasan kerja yang menekankan pentingnya faktor psikologis dan lingkungan dalam membentuk kinerja individu.

Bagi manajemen PT Karya Jaya Mandiri Megah Prakoso, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan di bidang Human Resource Management (HRM). Perusahaan disarankan untuk meningkatkan fasilitas kerja, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta mengembangkan sistem penghargaan dan kepuasan kerja yang adil serta transparan agar kinerja karyawan dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena bersifat cross-sectional dan hanya dilakukan pada satu perusahaan, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kompensasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, beban kerja, dan pengembangan karier, serta mempertimbangkan employee engagement atau organizational commitment sebagai variabel mediasi guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Aldi, Y., & Susanti, F. (2019). Pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT Frisian Flag Indonesia Wilayah Padang. *INA-Rxiv*, 1(11). <https://doi.org/10.31227/osf.io/et4rn>
- Annisa, M. P., & Arif, D. (2022). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 6(1), 1–12.
- Ardiansyah, C. A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada karyawan PT Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1211–1221. <https://doi.org/10.26740/jim.v8n4.p1211-1221>
- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, E. K. (2020). Pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan (studi pada perusahaan BUMN X di Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113–122. <https://doi.org/10.31599/jmu.v2i2.772>
- Darim, A. (2020). Manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 22–40. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i1.29>
- Dwiyanti, N. K. A., Heryanda, K. K., & Susila, G. P. A. J. (2019). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(2), 121–130.



- Fitria, R., Wihara, D. S., & Soeprajitno, E. D. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, keterampilan, dan insentif terhadap produktivitas kerja karyawan pabrik genteng Sari Bumi Trenggalek. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 10(2).
- Giyansa, A. (2021). Kepemimpinan transformasional, keterlibatan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. *Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 4(1), 71–77. <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i1.2254>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Hayati, R. (2021). Pengertian skala Likert, ciri, dan contohnya. *Penelitianilmiah.com*. <https://penelitianilmiah.com/skala-likert/>
- Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3). [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Iqbal, M. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sriwijaya Sumatra Selatan. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 1(4), 12–19. <https://doi.org/10.30640/digital.v1i4.359>
- Issa, A., Faizal, M., Islam, A., Amin, M. B., & Senathirajah, A. R. B. S. (2024). Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100427. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427>
- Karmila, N., & Kadarusman. (2020). Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pengaruh antara komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan dengan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan. *Inovasi: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Manajemen*, 16(2), 320–326.
- Khasanah, N., & Wulandari, F. (2022). Peran manajemen bakat dalam meningkatkan kepuasan kerja dan organizational citizenship behavior: Mediasi person–organizational fit. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 6(1), 1–14. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v6i1.253>
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh dukungan organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.617>

- Maulatuzulfa, H., & Rokhmania, N. (2022). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, literasi keuangan, modal keuangan, dan modal sosial terhadap kinerja UMKM. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 171–179.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nilasari, B. M., Risqiani, R., Nisfiannoor, M., & Leon, F. M. (2024). The influence of job satisfaction on employee performance of educational staff. *European Journal of Business and Management Research*, 9(3), 148–156.
- Nofitasari, T., & Anton, P. (2021). Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan etos kerja terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(4), 709–726.
- Rahayu, M. S., & Rushadiyati, R. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1880>
- Rahmadani, F., & Sampelling, A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 20(1), 77–86.
- Rasool, S. F., Mohelska, H., Rehman, F. U., Raza, H., & Asghar, M. Z. (2025). Exploring the nexus between a supportive workplace environment, employee engagement, and employee performance in the Kingdom of Saudi Arabia. *Administrative Sciences*, 15(6), 1–21.
- Rizki, B. H. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan perceived organizational support terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(2), 687–699.
- Setyadi, A. H., & Arisyahidin. (2023). Pengaruh mutasi kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pare. *Otonomi*, 23(2), 282–290.
- Solihatun, Darmawan, A., & Bagis, F. (2021). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Deviratif*, 15(1), 57–69. <https://doi.org/10.1201/9781003228196-2>
- Sugiyono, D. R. (2018). *Statistika untuk penelitian*. CV Alfabeta.
- Supardi, & Anshari, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PTPN IX Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Suryadi, I., & Yusuf, S. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Abadi di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(2), 223–229. <https://doi.org/10.32493/jee.v4i2.17123>



- Wau, A. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan efektivitas kerja terhadap produktivitas kerja dengan kualitas kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 1(1), 37–47. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.11>
- Wibowo, D. A. A. (2019). Pengaruh tingkat pendidikan dan kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan Swalayan Luwes Purwodadi. *Eprints UMS*, 1–11.
- Yulia, A., Bernhard, T., & Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT FIF Group Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(3), 2303–1174.
- Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of employees' workplace environment on employees' performance: A multi-mediation model. *Frontiers in Public Health*, 10(4), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>