

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.PLN (PERSERO) ULP MUARA LABUH DI SOLOK SELATAN

Fauzan Zahiroh Wahid¹, Marta Widian Sari², Yosi Puspita Sari³

^{1,2,3} Universitas Putra Indonesia YPTK Padang
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Info Artikel

Sejarah artikel:

Received: 12 Feb 2026
Revised: 26 Feb 2026
Accepted: 1 Feb 2026
Published: 30 maret 2026

Kata kunci:

Motivasi,
Lingkungan Kerja,
Kinerja Karyawan,
Kepuasan Kerja

ABSTRAK

Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.PLN (Persero) ULP Muara Labuh di Solok Selatan, di bawah bimbingan Ibu Dr. Marta Widian Sari, Se, Mm Dan Ibu Yosi Puspita Sari, Se, Mm. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.PLN (Persero) ULP Muara Labuh di Solok Selatan. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Metode analisis induktif pada penelitian ini menggunakan alat analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan program Smart partial least square (Smart PLS). Hasil penelitian yang didapat adalah terdapat pengaruh yang signifikan dari beberapa variabel yaitu motivasi terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja, motivasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



Penulis yang sesuai:

Fauzan Zahiroh Wahid
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang
25145 Padang, Sumatera Barat

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) dalam istilah yang digunakan untuk merujuk pada potensi manusia yang tersedia dalam suatu organisasi, perusahaan, atau negara. SDM merupakan elemen penting dalam mencapai tujuan dan kesuksesan organisasi, karena SDM yang berkualitas dan terlatih dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi dan bagi setiap organisasi, sehingga sangat penting untuk memastikan kualitasnya. Dengan individu yang kompeten dan terampil, organisasi

dapat mencapai hasil kerja yang efektif dan efisien. Beberapa aspek yang terkait dengan SDM meliputi perekrutan, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, penggajian dan tunjangan, manajemen konflik, serta kibangan budaya organisasi yang memotivasi dan mendorong pegawai untuk mencapai tujuan Bersama (Nurhasanah et al., 2023) dalam (Wandira et al., 2025). Hal ini pada gilirannya berkontribusi untuk menumbuhkan dampak positif pada perusahaan secara keseluruhan.

Kemampuan sebuah perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa berkualitas tinggi sangat tergantung pada keterampilan karyawannya. Sebelum merekrut orang-orang yang berkualitas, perusahaan harus mengatur sumber daya manusia mereka secara sistematis dan terencana. Kualitas, jumlah, dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan pada waktu tertentu akan sangat dipengaruhi oleh perencanaan ini. Akibatnya, proses perekrutan dapat berfungsi lebih berhasil dan efisien. Tujuan setiap organisasi dirinci dalam rencana jangka pendek dan jangka panjang (Gunawan et al., 2023) dalam (Ananta 2021). Untuk mencapai tujuan ini, fungsi manajemen sumber daya manusia terutama proses seleksi, menjadi penting dalam mengidentifikasi kandidat yang memenuhi tuntutan bisnis

Motivasi merupakan faktor pendorong yang membuat karyawan terdorong untuk bekerja keras dan mencapai tujuan organisasi. Teori motivasi telah banyak dikembangkan, seperti teori kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, dan teori harapan Vroom. Teori-teori ini menjelaskan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan, seperti kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan cara memberikan tujuan yang jelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung (Suprayitno, 2024) dalam (Susan Febriantina 2024).

Motivasi adalah dorongan dalam diri manusia yang mendorongnya untuk melakukan sesuatu (Baso, 2023) dalam (Febrina & Rahmat, 2024). Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan motivasi itu ada dalam diri seseorang dalam bentuk niat, harapan, keinginan, dan tujuan yang ingin dicapai. Dengan kata lain, motivasi itu memiliki kemampuan untuk mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, dan mengarahkan perilaku seseorang. Motivasi adalah daya dorong yang menggerakkan, dan berasal dari kata motif yang berarti penggerak. Oleh karena itu, motivasi dapat diartikan sebagai keadaan yang mendorong atau mengarahkan seseorang untuk melakukan suatu tindakan (Riyadi, 2021) dalam (Febrina & Rahmat, 2024).

Menurut Herlinda et.al (2021:122) dalam (Husna & Prasetya, 2024) pengertian dari lingkungan kerja adalah segala sesuatu di dalam sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi diri seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang sudah diberikan. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan di karenakan adanya banyak hal dari lingkungan seperti iklim, suasana kantor, dll.

Kondisi ruang kerja atau faktor lingkungan kerja yang buruk bisa saja menghambat kemajuan karyawan dalam meningkatkan pekerjaannya. Untuk mendukung kemajuan kinerja karyawan, diperlukan kondisi atau lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja sangat dipengaruhi oleh perilaku staf dan etos kerja. Hal penting yang perlu diperhatikan agar para karyawan merasa nyaman saat berada di ruang kerja adalah lingkungan kerja (Araujo, 2021) dalam (Bachtiar Bachrul Wahyudin & Baidlowi, 2025).

(Suryadi dan Karyono, 2022) dalam (Tobing 2025) berpendapat bahwa pencapaian yang diraih oleh perusahaan bergantung pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawannya. Keuntungan yang didapat karyawan dari produktivitas yang tinggi sangat beragam, dapat berupa bonus, pengakuan kinerja dan motivasi kerja. Kinerja karyawan menjadi satu komponen penting bagi perusahaan untuk menilai seberapa besar tingkat ketercapaian tujuan perusahaan yang sebelumnya telah ditetapkan. Maka dari itu, kinerja karyawan berdampak langsung terhadap keseluruhan kinerja suatu perusahaan. Namun, jika tingkat produktivitas para karyawannya rendah maka yang terjadi adalah kebalikannya.

Kinerja berasal dari pengertian *performance* yang artinya berarti prestasi kerja atau hasil kerja, tapi dapat mempunyai makna yang lebih luas yakni bukan hanya hasil tapi bagaimana proses

pekerjaan berlangsung. (Aditya Dwiki Dharmawan, Sudarsih, n.d.)dalam(intan 2024). menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika. Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Adalah suatu yang hendak dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja.Kinerja digunakan manajemen untuk melakukan penilaian secara periodic mengenai efektivitas operasional suatu organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standart dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selama karyawan senang dengan pekerjaan mereka, mereka akan dapat berkontribusi pada tujuan dan sasaran organisasi, dan mereka akan membantu perusahaan mencapai produktivitas dan efisiensi kerja yang lebih tinggi (Fitria & Yuliana, 2025). Jika karyawan dalam organisasi tertentu senang, mereka akan melakukan yang terbaik yang mereka bisa dalam organisasi itu (Ramadhanu & Yuliana, 2025; Yakup & Yuliana, 2025)dalam(Epsilon 2025). Ini akan menghasilkan kepuasan karyawan dalam bisnis.

Listrik berperan penting bagi kehidupan sehari-hari dalam melakukan segala aktifitas, salah satu nya untuk menghidup rumah dan kantor serta berperan penting dalam hal apapun.

PT. PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan merupakan kantor yang melayani kebutuhan terkait listrik masyarakat. Layanan tersebut berupa pengajuan pemasangan listrik, pengajuan naik tegangan, cek tagihan listrik pln, pembayaran listrik hingga komplain. Berdasarkan pengamatan dalam beberapa bulan terakhir,terdapat fenomena pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh mengenai sumber daya manusianya. Terkait dengan lingkungan kerja fisik, yaitu berupa fasilitas kerja yang di terima karyawan masih perlu untuk diperhatikan, di mana terdapat perbedaan peralatan kantor yang diterima oleh masing-masing karyawan, seperti meja dan kursi karyawan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Walaupun terlihat biasa saja, namun perbedaan ini dapat saja memunculkan perbedaan persepsi dari masing-masing karyawan, misalnya ada yang menganggap itu sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dari kinerja mereka, lalu ada pula yang menganggap terjadi ketidakadilan karena penerimaan fasilitas kantor yang berbeda, serta sebagian karyawan mungkin tidak terlalu peduli dengan perbedaan fasilitas selama pekerjaan mereka tetap terpenuhi.

Fenomena lain juga ditemukan terkait dengan lingkungan kerja non fisik, yaitu suhu ruangan yang panas karena kurangnya jumlah pendingin udara (AC) 5 ruangan kerja karyawan tersebut. Terkait dengan career development, dimana masih adanya kesenjangan dalam pemanfaatan peluang karir. Salah satu fenomena tersebut dapat tercermin pada keikutsertaan dalam kebijakan perusahaan melalui pelatihan kerja yang masih kurang sehingga masih ditemukannya beberapa performansi karyawan yang masih bisa dikatakan belum optimal secara keseluruhan.

Terkait dengan kinerja yang mengalami penurunan, dapat diketahui dengan masih banyak karyawan yang datang tidak tepat waktu dan masih banyak ditemukan beberapa karyawan yang mengambil cuti kerja melebihi batas waktu yang sudah ditentukan perusahaan. Selanjutnya terkait dengan kepuasan kerja masih banyak terdapat keluhan-keluhan yang disampaikan oleh masyarakat, seperti padam listrik yang sering terjadi, pelayanan pelanggan yang lambat, ketidakstabilan kualitas listrik, dan lain sebagainya, sehingga menyebabkan pelayanan yang diberikan tidak maksimal. Maka hal tersebut harus menjadi acuan bagi perusahaan agar hal yang sama tidak terulang lagi.

Dapat diketahui bahwa realisasi RPT (Respon Time) karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan sudah sesuai dengan target bahkan melebihi dari target kerja yang sudah ditetapkan yaitu selama 20-30 menit di mana RPT (Respon Time) karyawan yang terealisasi kurang dari 16 menit pada 2023 dan 15 menit pada 2024. RPT (Respon Time) karyawan adalah durasi kecepatan karyawan dalam menanggapi laporan dari pelanggan yang di isi pada aplikasi APKT (Aplikasi Pengaduan dan Keluhan Terpadu) mobile. Sedangkan untuk RCT (Recovery Time) karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan juga sudah melebihi dari target yang sudah ditetapkan yaitu selama 40-50 menit,di mana RCT (Recovery Time) karyawan yang terealisasi kurang dari 37 menit pada 2023 dan 36 menit pada 2024. RCT (Recovery Time) adalah waktu penyelesaian gangguan pelanggan dari mulai pelanggan lapor sampai lampu pelanggan menyala. Pada tahun 2023 PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok

Selatan memiliki 52 karyawan dan 60 karyawan pada 2024 Untuk keterangan performan karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan sebesar kurang dan sama dari 100 persen⁵. Oleh karena itu, dengan adanya perbedaan kinerja dari masing-masing karyawan tersebut diharapkan untuk kedepannya kinerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan semakin di maksimalkan lagi agar perbedaan tersebut tidak terjadi.

Terlihat jelas bahwa setiap bulannya PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh menerima keluhan pelanggan. Keluhan pelanggan ini terjadi akibat adanya ketidak puasaan yang diterima oleh masyarakat dengan pelayanan yang diberikan. Keluhan-keluhan tersebut berupa padam listrik yang sering terjadi, pelayanan pelanggan yang lambat, tagihan yang tidak jelas, ke tidak mampuan perusahaan dalam menanggapi keluhan, ketidak stabilan kualitas listrik, ketidak jelasan jadwal pemeliharaan listrik, pemadaman tanpa pemberitahuan, kesulitan mengakses informasi tagihan atau layanan online, serta gagal dalam pengisian atau penginputan token. Keluhan-keluhan pelanggan tersebut dapat diketahui perusahaan melalui aplikasi APKT (Aplikasi Pengaduan dan Keluhan Terpadu) mobile, Call PLN 123, sosial media (twitter), email, serta melalui keluhan yang ditujukan secara langsung ke perusahaan. Ketidak puasaan dapat muncul akibat belum maksimalnya kinerja karyawan baik itu secara organisasi maupun sumber daya manusianya. Oleh karena itu, supaya keluhan yang di alami oleh masyarakat tidak terjadi lagi maka kinerja karyawan harus terus ditingkatkan lagi sehingga nantinya karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien.

TINJAUAN LITERATUR

Menurut McClelland dan Atkinson, dalam (Binjai, n.d. 2020) motivasi yang paling penting untuk pendidikan adalah motivasi berprestasi, dimana seseorang cenderung berjuang untuk mencapai sukses atau memilih suatu kegiatan yang berorientasi untuk tujuan sukses atau gagal.

Lingkungan kerja itu sendiri dapat diklasifikasikan ke dalam lingkungan kerja fisik dan nonfisik. Indikator lingkungan kerja fisik antara lain terdiri dari pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan, penggunaan warna, kelembaban udara, dan fasilitas. Adapun indikator dari lingkungan kerja nonfisik antara lain terdiri dari perhatian dan dukungan pemimpin, kerja sama antar kelompok, kelancaran komunikasi dalam (Yulianti & Santoso, 2020).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas (Addina & Nasution, 2022).

Kepuasan kerja adalah konsep yang penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia, yang mengacu pada evaluasi atau persepsi subjektif yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah penilaian karyawan, yaitu sejauh mana pekerjaan mereka secara keseluruhan memenuhi kebutuhan mereka dan secara umum batasan dapat diberikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

METODE

Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam teknik analisis data dengan menggunakan SmartPLS ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item-item *score* atau *component score* yang diestimasi dengan Software PLS. Indikator dianggap mempunyai reliabilitas yang baik jika memiliki nilai diatas 0,7. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, *loading factor* 0,5 sampai 0,6 masih dapat diterima. Angka ini dapat kita lihat dengan merujuk pada tabel *outer loading* pada SmartPLS. Pada pengujian *composite reliability* ini terdapat dua tabel yang harus diamati yaitu nilai yang terdapat pada tabel *Composite reliability* dan *Cronbachs Alpha* yang nilainya harus lebih besar dari 0,7. Untuk pengujian *Discriminant Validity* dapat dilihat pada nilai *cross loading*. Nilai korelasi indikator terhadap konstraknya harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara indikator dengan konstruk lainnya. Terdapat cara lain untuk menguji *Discriminant Validity* dengan membandingkan nilai akar dari *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya (Yamin, 2021).

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Mengevaluasi model structural dengan melihat signifikansi hubungan antar konstruk/variabel. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*) yang menggambarkan kekuatan-kekuatan hubungan antar konstruk. Tanda atau arah dalam jalur (*path coefficient*) harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, signifikasinya dapat dilihat pada t test yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (*resampling method*). Interpretasi nilai R^2 sama dengan interpretasi R^2 regresi linear, yaitu besarnya *variability* variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima.

Deskripsi Penelitian

Tabel 1. Perhitungan Hasil Penyebaran Kuesioner

No.	Kuesioner	Jumlah	Persentase%
1	Kuesioner yang didistribusikan	54	100
2	Kuesioner yang tidak kembali	0	0
3	Kuesioner yang salah isi (cacat atau rusak)	0	0
4	Kuesioner yang layak untuk olah data	54	100

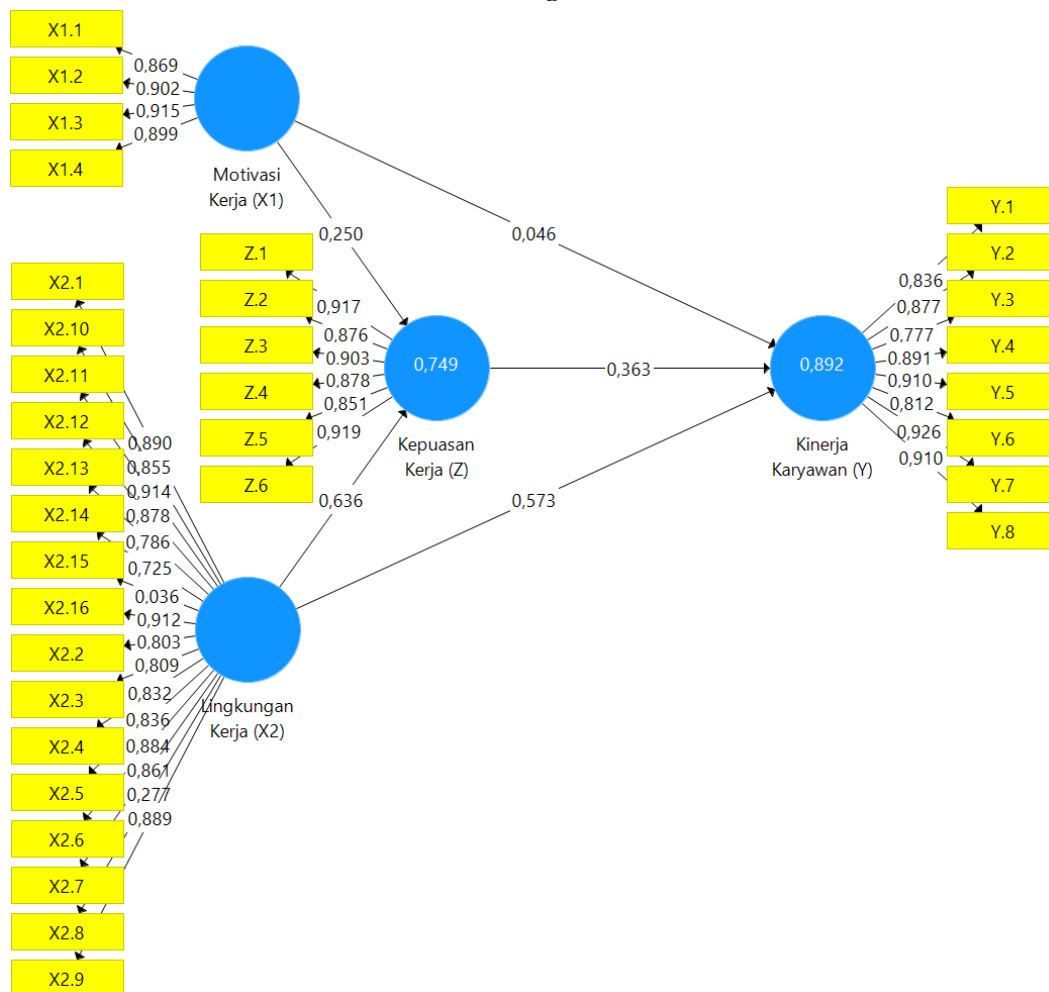
Sumber : Hasil Survey, tahun 2026

Analisis Data Penelitian

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) memerlukan 2 tahap untuk penilaian dari sebuah model penelitian yaitu *outer model* dan *inner model*. Penilaian *outer model* bertujuan untuk menilai korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor konstruknya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pernyataan. Pengujian *outer model* dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Terdapat tiga kriteria dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Dalam tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,7.

Pengujian Outer Model (*Structural Model*) Sebelum Eliminasi

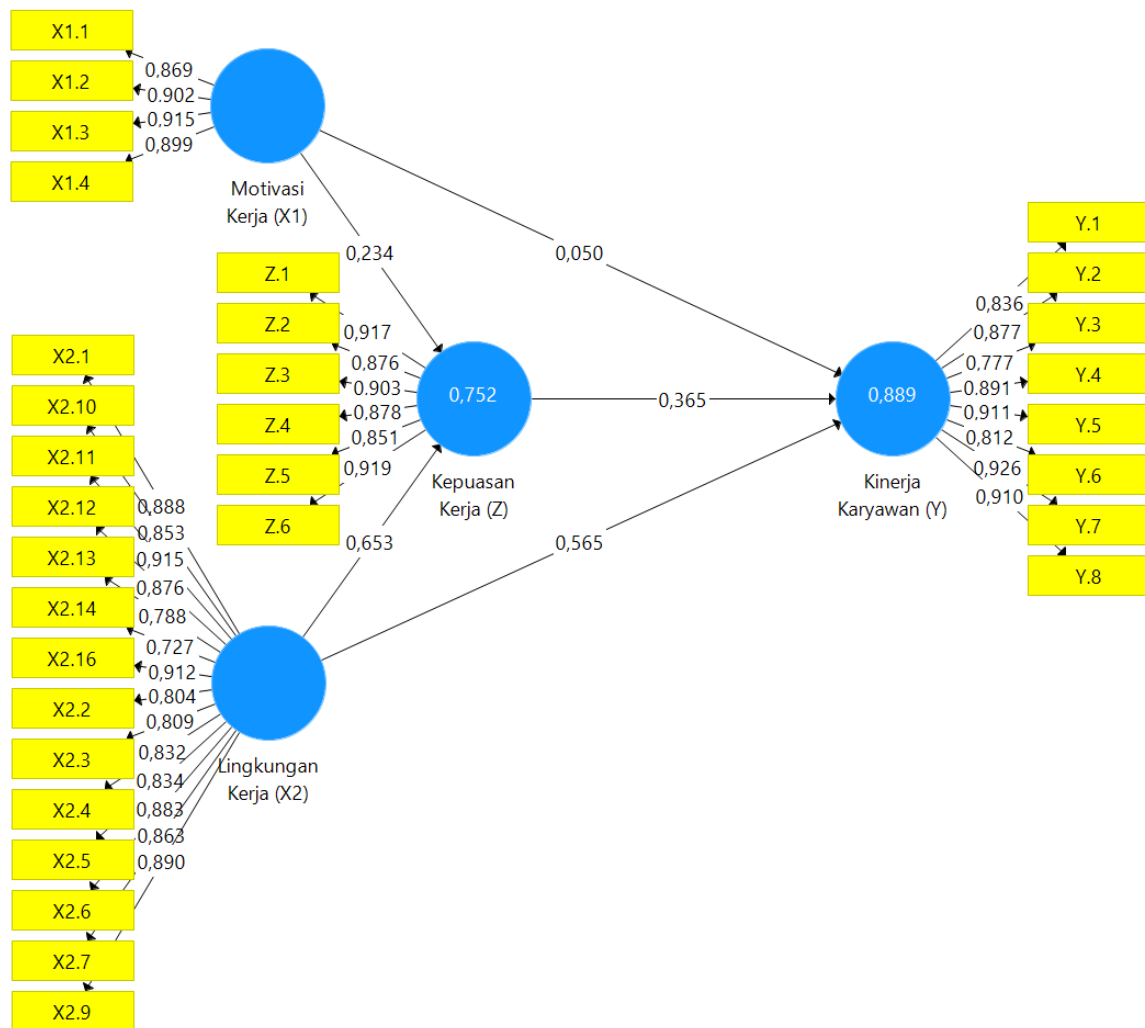
Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:

Gambar 2. *Outer Loadings* Sebelum Eliminasi

Dalam teknik analisis data dengan menggunakan SmartPLS ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item-item score atau component score yang diestimasi dengan Software PLS. Indikator dianggap mempunyai reliabilitas yang baik jika memiliki nilai diatas 0,7 Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. Dalam tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,7.

Pengujian *Outer Model* (*Structural Model*) Setelah Eliminasi

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:

Gambar 3. *Outer Loadings* Setelah Eliminasi

Penilaian *Average Variance Extracted* (AVE)

Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh variabel.

Tabel 4. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,755
Motivasi Kerja (X1)	0,804
Lingkungan Kerja (X2)	0,722
Kepuasan Kerja (Z)	0,794

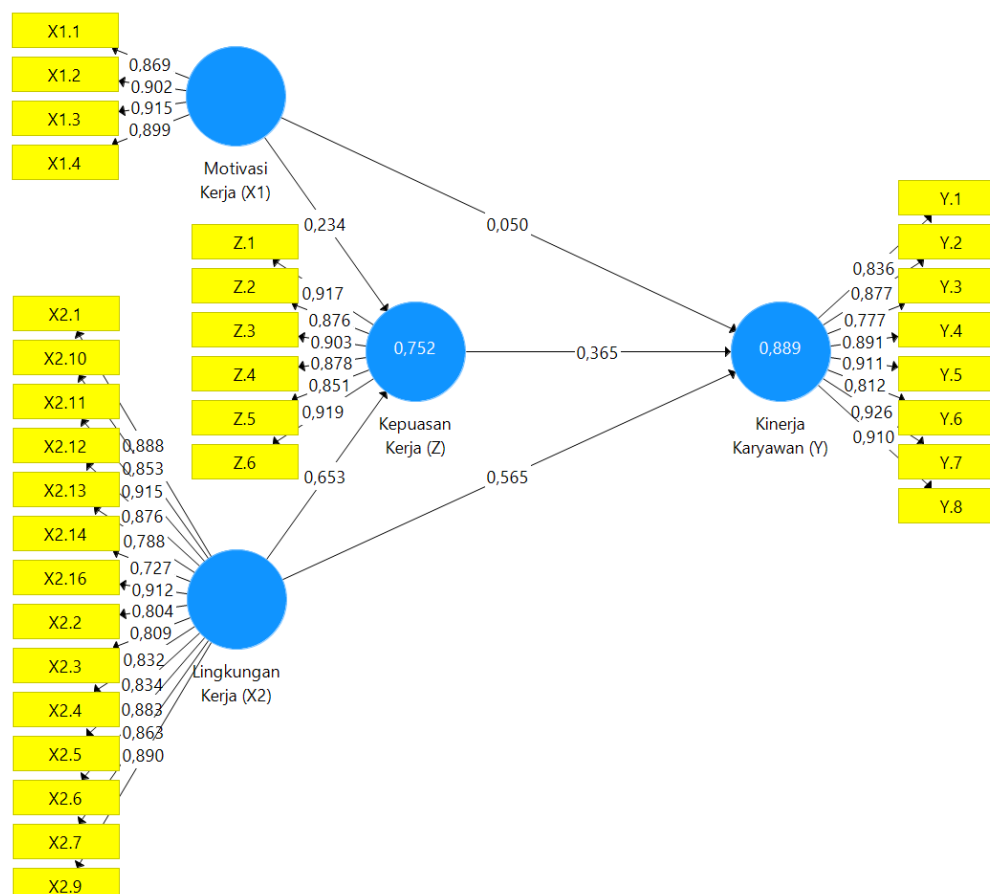
Berdasarkan Tabel 4. dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 kriteria yang direkomendasikan.

Pengujian *Outer Model* (*Structural Model*)

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi

dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen.

Gambar 4. *Struktural Model Outer*



Berdasarkan gambar diatas model struktur diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut:

- Model persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$Z = 0,234 X_1 + 0,653 X_2$$

- Model persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk kerja sama tim, profesionalisme kerja dan kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi.

$$Y = 0,050 X_1 + 0,565 X_2 + 0,365 Z$$

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner* model akan dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*, berikut estimasi *R-Square*:

Tabel 4.5

Evaluasi Nilai *R Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0,752	0,742

Kinerja Karyawan (Y)	0,889	0,883
----------------------	-------	-------

Sumber : Hasil Uji Outer Model SmartPLS, tahun 2026

Pada table diatas terlihat nilai *r-square* variabel kinerja karyawan sebesar 0,889 atau sebesar 88,9%, maka kontribusi variabel motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 88,9% sisanya 11,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti disiplin kerja, kerja sama tim dan gaya kepemimpinan.

Nilai *R-Square* variabel kepuasan karyawan sebesar 0,752 atau sebesar 75,2%, maka kontribusi variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 75,2% sisanya 24,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti disiplin kerja, kerja sama tim dan gaya kepemimpinan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima. Berikut hasil output *SmartPLS*, yang menggambarkan *output estimasi* untuk pengujian model *structural*.

Tabel 6. Result For Inner Weights Direct Affect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Motivasi Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,234	0,216	0,168	1,394	0,164
Lingkungan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,653	0,652	0,138	4,717	0,000
Motivasi Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,050	0,044	0,129	0,386	0,700
Lingkungan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,565	0,566	0,149	3,779	0,000
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,365	0,372	0,125	2,920	0,004
Motivasi Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,085	0,088	0,081	1,047	0,295
Lingkungan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,238	0,238	0,081	2,927	0,004

KESIMPULAN

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

7. Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

References

- Adam, H., Haryono, R., Vickyan, C., & Trisakti, S. (N.D.-A). *Analisis Pengaruh Work-Family Conflict Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Royal Conocean Internation Adjustment)*.
- Akbar, I., Abdurachman Saleh Situbondo, U., & Abdurachman Saleh Situbondo Riska Ayu Pramesthi, U. (N.D.). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis Pada Rsud. Asembagus Situbondo Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (Jme) Feb Unars*, 2(10), 2256–2273.
- Alvionita, S. (N.D.). *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan*. <https://doi.org/10.37817/ikraith-Ekonomika.V7i2>
- Armansyah, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Hpa Tanjungpinang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (Jimbis)*, 3(1), 81–93. <https://doi.org/10.24034/Jimbis.V3i1.6580>
- Bachtiar Bachrul Wahyudin, M., & Baidlowi, I. (N.D.). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Ud. Restu Bumi*.
- Epsilon+Journal+Of+Management+(Ejom)+-+Vol.3,+No.1+April+2025+Hal+55-66+Finall+Poll+Lll*. (N.D.).
- Febrina, I., & Rahmat, H. K. (2024). *Motivasi Kerja Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi: Sebuah Tinjauan Pustaka* (Vol. 1, Issue 1).
- Firmansyah, A., & Darmawan, E. D. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kretiva Surya Pratama Bandung. *Ekonomis: Journal Of Economics And Business*, 5(2), 507. <https://doi.org/10.33087/Ekonomis.V5i2.405>
- Galuh, U., & Setiari, I. (2025). Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. San-N-Garmindo Tasikmalaya. *Jurnal Media Teknologi*, 11(02).
- Halsa, D., Hawignyo, H., & Supriyadi, D. (2022). Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. *J-Mas (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 663. <https://doi.org/10.33087/Jmas.V7i2.528>
- Ishar, M., Latief, F., & Bahasoan, S. (N.D.). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Kota Makassar*.
- Junaidi, J. (N.D.). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai*. 1, 2021. <https://doi.org/10.38035/Jihhp.V1i4>
- Luthfi Umamul Husna, & Bangun Putra Prasetya. (2024a). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Mitra Sakti Boshe Vvip Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(2), 19–28. <https://doi.org/10.55606/Jubima.V2i2.3039>
- Manajerial, J., Kewirausahaan, D., Yani, N. N., Andani, K. W., & Korespondensi, P. (2023). *Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Memenuhi, U., Persyaratan, S., Gelar, M., & Manajemen, S. (N.D.). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre Ii Sumbar (Studi Kasus Kota Padang) Skripsi*.
- Motivasi, P., Dan, K., Kerja, L., Kinerja, T., Melalui, P., Kerja, K., Variabel, S., Sekertariat, I. Di, Kabupaten, D., Timur, K., Indra, A., Rachman, M., & Latif, N. (2025). Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi 8(2) (2025) | 1512. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(2).