

## Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Menanti Sembiring<sup>1</sup>, Ingan Ukur Sitepu<sup>2</sup>, Lyasna Rosalina Br Ginting<sup>3</sup>, Prinsa Ekarina Br Ginting<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Prodi Manajemen Fakultas Sosial dan Hukum Universitas Quality Berastagi, Indonesia  
E-mail: [sembiringmenanti@gmail.com](mailto:sembiringmenanti@gmail.com)

### Article History:

Received: 01 Oktober 2025

Revised: 10 Oktober 2025

Accepted: 13 Oktober 2025

**Keywords:** *Lingkungan Kerja, Motivasi , Kepuasan , Kinerja Pegawai , Analisis Jalur*

**Abstract:** *Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja secara langsung maupun secara tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan kerja pegawai Pada Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo sebanyak 38 orang, mengingat populasi relatif kecil maka seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.. Pengambilan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan membagikan kuesioner kepada responden. Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah analisis jalur dengan menggunakan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja, Motivasi kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja , Motivasi kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, Lingkungan kerja maupun motivasi secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja yang dimediasi oleh variabel Kepuasan Kerja pada Pegawai Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo.*

### PENDAHALUAN

Sumber Daya Manusia yang dimiliki suatu organisasi sangat menentukan keberhasilan organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Kinerja dari setiap pegawai dalam suatu organisasi banyak didukung oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja yang baik, motivasi kerja serta kepuasan kerja. Lingkungan kerja, baik lingkungan kerja fisik maupun non fisik yang baik, akan membuat setiap orang yang bekerja merasa nyaman, sehingga mereka akan lebih

termotivasi bekerja dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai sangat perlu diperhatikan. Jika setiap anggota organisasi memiliki motivasi kerja yang tinggi maka mereka akan semangat dalam melaksanakan tugasnya secara baik dan benar. Pemberian motivasi yang baik akan berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dari seorang pegawai. Untuk itu setiap pimpinan sudah sewajarnya memperhatikan motivasi kerja ini.

Faktor kepuasan kerja juga sangat berpengaruh terhadap kinerja dari pegawai. Jika pegawai merasa puas atas pemberian motivasi kerja baik yang datang dari dalam diri pegawai itu sendiri maupun yang datang dari luar pegawai itu sendiri, akan mendorong semangat mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan semakin tinggi yang pada akhirnya akan berimplikasi terhadap peningkatan kinerjanya.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Setiap organisasi baik itu perusahaan maupun organisasi disektor pemerintah ingin mencapai tujuan yang telah mereka rencanakan dengan baik. Untuk itu organisasi tersebut harus memperhatikan sumber daya manusianya, hal ini karena faktor sumber daya manusia ini merupakan faktor penentu dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut. Menurut Badriyah (2015) SDM merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan. Secara makro faktor-faktor masukan seperti sumber daya alam, material, dan finansial tidak akan memberikan manfaat secara optimal untuk perbaikan kesejahteraan rakyat tanpa didukung oleh ketersediaan faktor SDM yang memadai baik secara kualitas maupun secara kuantitas.

Dari pendapat di atas maka dapat kita simpulkan bahwa SDM adalah faktor yang sangat menentukan keberhasilan dari suatu organisasi. Untuk itu setiap organisasi harus memperhatikan SDM yang mereka miliki agar dapat bekerja dengan baik.

Menurut Widyaningrum, (2019) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/ karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja para pekerja/ karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut dapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang di bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. lingkungan kerja menurut Sunyoto (2012) segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain. Mengingat lingkungan kerja ini bagian komponen yang sangat penting dalam pegawai melakukan aktivitas pekerjaan mereka maka kondisi lingkungan kerja ini sangat penting untuk mendapatkan perhatian dari organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Sulistyawati et al., (2022) yang menyatakan : Lingkungan kerja yang positif berperan besar dalam meningkatkan keterlibatan pegawai. Pegawai yang merasa nyaman dalam lingkungan kerja yang mendukung cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras dan berkontribusi secara maksimal. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hidayat, et., al (2021) yang menyatakan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian ini juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Utama, et., al (2025) yang menyatakan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Pegawai dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya haruslah memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga mereka akan bersemangat dalam melaksanakan tugasnya. Masalahh motivasi kerja ini haruslah diperhatikan oleh pimpinan. Menurut Setiawan dalam Purnama,*et.,al* (2020) menyatakan Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh Karena itu motivasi kerja biasa disebut pendorong semangat kerja

Mengingat pentingnya motivasi ini maka setiap pimpinan perlu kiranya memperhatikan faktor- faktor yang mempengaruhi motivasikerja pegawai tersebut. Menurut Fahmi ( 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasikerja seorang pegawai adalah: pembayaran gaji, keamanan kerja, sesamapekerja,pengawasan, pujian dan pekerja itu sendiri. Hasil penelitian Putri dan Nawatmi , *et.,a l*( 2024) menyatakan bahwa Kepuasan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Daria Varia Laboratoria,Tbk Semarang.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja**

Faktor lain yang harus diperhatikan juga oleh seorang pimpinan agar bawahannya memiliki kinerja yang baik adalah berkaitan dengan kepuasan kerja, karena seorang pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik. Afandi (2018) mendefinisikan. kepuasan kerja sebagai respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dialami oleh pegawai, termasuk isi pekerjaan, upah, promosi, hubungan dengan atasan, dan rekan kerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian hasil penelitian Sembiring, *et.,al* (2024) yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tentor pada Bimbingan Belajar Excellent Brain Kabanjahe. Organisasi akan berhasil dalam mencapai tujuannya jika SDMnya memiliki kinerja yang baik. Menurut (Darmawangsa *et al.*, 2021) Kinerja karyawan merupakan salah satu elemen utama yang dapat ditingkatkan apabila karyawan mengetahui apa yang diharapkan kapan dapat berperan serta dinilai atas hasil kinerjanya didasarkan perilakunya. Menurut Saputra dalam Sembiring, *et.,al* (2023) mendefinisikan kinerja merupakan apa yang dihasilkan atau pencapaian kerja (out put) pada kualitas maupun yang mampu dicapai SDM pada waktuatau periode tertentu ketika melaksanakan tugas tugas pekerjaan yang berkaitan dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Agar kinerja karyawan ini dapat tinggi maka berbagiaifaktor harus diperhatikan antara lain lingkungan kerja,motivasi maupun kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Susanti,*et.,al* (2021) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan erpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Charli *et.,al* (2020 ) Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan, Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Veronika,*et.,al* (2021) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Unit Siau. Utama,*et.,al* (2025) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja memiliki peran mediasi dalam hubungan budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, meskipun peran mediasi tersebut bersifat parsial dan tidak signifikan secara statistik.dan Faiqurrutab,*et.,al* (2023) terdapat pengaruh positif dan signifikan

antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Termasuk kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan sampel penelitian**

Menurut Sugiyono (2018) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga Serta Pariwisata Kabupaten Karo sebanyak 38 orang.

Sampel menurut menurut Suharsimi (2009) adalah pemilihan sejumlah subjek penelitian sebagai wakil dari populasi sehingga dihasilkan sampel yang mewakili populasi dimaksud. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah secara total atau sampel jenuh, hal ini mengingat jumlah populasi relative kecil yakni sebanyak 38 orang.

### **Variabel Penelitian**

Penelitian ini terdapat empat variabel yaitu, Lingkungan kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) sebagai variabel independen (variabel bebas) Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening dan Kinerja pegawai sebagai variabel dependen (variabel terikat).

### **Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui dua teknik utama, yaitu penelitian lapangan (*field research*) dan penelitian kepustakaan (*library research*). Kedua teknik ini digunakan untuk memperoleh data primer maupun sekunder yang mendukung analisis terhadap permasalahan yang diteliti. Teknik ini melibatkan kegiatan observasi, wawancara, dan/atau penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan berdasarkan kriteria tertentu. Melalui interaksi langsung di lapangan, peneliti dapat menggali informasi yang aktual, relevan, serta kontekstual dengan fenomena yang diteliti.

### **Teknik Analisis Data**

Data yang terkumpul selanjutnya dianalisa dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*). Analisis deskriptif yaitu teknik analisis data yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Analisis jalur menurut Ardiyanto, et., al (2025) merupakan bentuk metode analisis seberapa besar pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, maupun secara total dari sejumlah variabel bebas (independen) terhadap sejumlah variabel terikat (dependen) pada sebuah model teoritis atau analisis jalur ialah pengembangan dari analisis regresi berganda.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga Serta Pariwisata Kabupaten Karo merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah yang ada di Kabupaten Karo, melaksanakan urusan pemerintahan di bidang kebudayaan, kepemudaan, olahraga, dan

pariwisata berdasarkan asas otonomi daerah dan tugas pembantuan. Fungsi utamanya meliputi perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, pembinaan, pengembangan, dan evaluasi serta pelaporan yang berkaitan dengan kebudayaan, Pemuda dan Olah raga serta Pariwisata.

**Tabel 1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentasi (%)
1.	Laki-laki	14	37
2.	Perempuan	24	63
Jumlah		38	100

Sumber : Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga Serta Pariwisata Kab.Karo.

Dari data pada table 1 di atas maka diketahui bahwa sebanyak 14 orang atau sebesar 37 % pegawai yang bekerja pada Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga Serta Pariwisata Kabupaten Karo adalah laki-laki sedangkan 24 orang atau 63 % merupakan pegawai perempuan. Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang bekerja pada Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga Serta Pariwisata Kabupaten Karo adalah perempuan.

**Tabel 2. Deskripsi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentasi (%)
1.	PNS	36	95
2.	PPPK	2	5
Jumlah		38	100

Sumber : Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga Serta Pariwisata Kab.Karo.

Dari data pada table 2 di atas maka diketahui bahwa sebanyak 36 orang atau sebesar 95% pegawai yang bekerja pada Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga Serta Pariwisata Kabupaten Karo adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) sedangkan 2 orang atau 5 % merupakan PPPK. Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai yang bekerja pada Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga Serta Pariwisata Kabupaten Karo adalah Pegawai Negeri Sipil.

**Tabel 3. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Presentasi (%)
1.	20-30 tahun	10	26
2.	31-40 tahun	14	37
3	41-50 tahun	8	21
4	> 50 tahun	6	16
Jumlah		38	100

Sumber : Dinas Kebudayaan Pemuda dan Olah raga serta Pariwisata Kab.Karo.

Dari Tabel 3 di atas maka dapat diketahui bahwa dari 38 orang pegawai yang bekerja pada Dinas Kebudayaan Pemuda dan Olah raga serta Pariwisata Kab.Karo, sebanyak 10 orang atau 26% berusia 20-30 tahun, 14 orang atau 37% berusia 31-40 tahun, 8 orang atau 21 % berusia 41-50 tahun dan 6 orang atau 16 % berusia lebih dari 50 tahun. Jadi dapat disimpulkan bahwa paling

banyak pegawai yang bekerja pada Dinas Kebudayaan Pemuda dan Olah raga serta Pariwisata Kab.Karo adalah berusia 31-40 tahun.

## Analisis Data

### Uji Validitas

Data yang dimasukkan ke dalam model regresi sebelumnya sudah dilakukan uji validitas data dengan menggunakan bantuan SPSS versi 26,.Berdasarkan hasil pengujian maka keempat variabel yang diteliti yakni Lingkungan Kerja, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja semuanya dinyatakan valid karena nilai  $r$  hitung di atas 0,30 sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

#### Uji Reliabilitas

Dalam pengujian diketahui bahwa keempat variabel penelitian memiliki nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$  Dengan demikian seluruh indikator variabel pada penelitian ini dinyatakan reliabel atau konsisten.

#### Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji SPSS versi 26 yang dilakukan penulis maka data yang dimasukkan dalam model Persamaan Regresi Linier Berganda I maupun II dengan menggunakan uji *P-P Plot* maka diketahui data berada di sekitar garis diagonal karena itu dinyatakan normal.

#### Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji SPSS versi 26 yang dilakukan penulis maka data yang dimasukkan dalam model Persamaan Regresi Linier Berganda I maupun II dengan menggunakan uji *scatterplot* maka diketahui menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk satu polat tertentu, dengan demikian maka dapat dikatakan regresi terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

#### Uji Multikolonieritas

Berdasarkan output SPSS pada uji multikolonieritas pada Persamaan regresi I, diketahui bahwa pada pengujian variabel lingkungan kerja motivasi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) nilai tolerance pada masing-masing variabel lebih dari 0,10 yaitu pada variabel lingkungan kerja sebesar 0,777 dan variabel motivasi kerja sebesar 0,777. Nilai VIF masing-masing variabel kurang dari 10, yaitu pada variabel lingkungan kerja sebesar 1,287 dan variabel motivasi kerja sebesar 1,287

Pada Persamaan regresi II diketahui bahwa pada pengujian variabel lingkungan kerja motivasi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ), kepuasan kerja ( $Z$ ) terhadap kinerja pegawai nilai tolerance pada masing-masing variabel lebih dari 0,10 yaitu pada variabel lingkungan kerja sebesar 0,762 dan variabel motivasi kerja sebesar 0,567 dan kepuasan kerja ( $Y$ ) sebesar 0,622. Nilai VIF masing-masing variabel kurang dari 10, yaitu pada variabel lingkungan kerja sebesar 1,312 dan variabel motivasi kerja sebesar 1,764 dan kepuasan kerja sebesar 1,608 Artinya kedua model regresi dikatakan bebas multikolonieritas

### Uji Regresi Linear Berganda Model I

Tabel 4 Hasil Uji Regresi Linier Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std.	Beta		

		Error				
1	(Constant)	11.43	4.520		2.529	.016
	2					
	Lingkungan Kerja	.061	.072	.127	.840	.407
	Motivasi	.459	.127	.545	3.604	.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja  
 Sumber: Hasil Penelitian diolah, SPSS Versi 26

Dari tabel 4 di atas maka dapat dibuat persamaan Regresi sebagai berikut :  
 $Y = 11.432 + 0,061 X_1 + 0,459 X_2 + e$ .

Persamaan ini dapat diinterpretasikan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar 11.432 berarti jika lingkungan kerja dan motivasi sama dengan 0 maka kepuasan kerja tetap sebesar 11.432
2. Koefisien Regresi Variabel Lingkungan kerja memiliki nilai 0,061 ini berarti bahwa setiap terjadi peningkatan lingkungan kerja sebesar satu satuan maka akan diikuti kenaikan kepuasan kerja sebesar 0,061 satuan
3. Koefisien Regresi Variabel Motivasi memiliki nilai 0,459 ini berarti bahwa setiap terjadi peningkatan motivasi kerja sebesar satu satuan maka akan diikuti kenaikan kepuasan kerja sebesar 0,459 satuan

### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat. Besarnya nilai koefisien determinasi berada antara 0-1. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada nilai *R square*.

**Tabel 6 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**  
 Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.615 <sup>a</sup>	.378	.343	2.16046

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Lingkungan Kerja , Motivasi

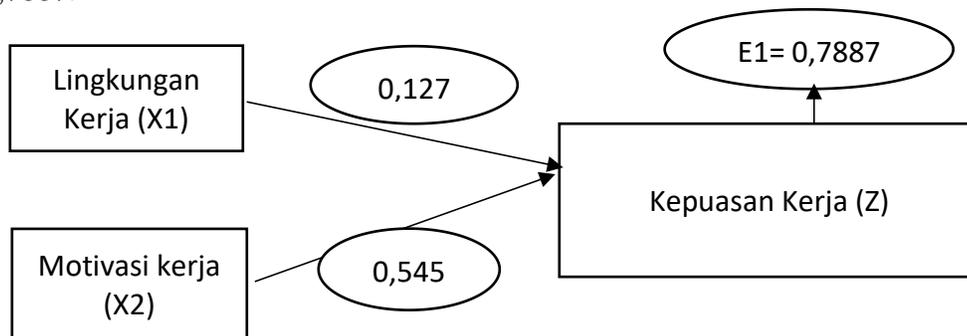
Sumber: Hasil Penelitian diolah, SPSS Versi 26

### Menghitung Model Koefisien Jalur Koefisien Model Jalur I

Berdasarkan hasil regresi model I maka diketahui nilai koefisien dari Lingkungan kerja adalah sebesar 0,407 lebih besar dari 0,05 dan nilai koefisien dari motivasi kerja adalah sebesar 0,01 lebih kecil dari 0,05 .Hal ini berarti lingkungan kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai , sedangkan motivasi kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo.

Nilai *Rsquare* dari tabel hasil uji koefisien determinasi diperoleh sebesar 0,378 hal berarti kepuasan kerja pada Dinas Kebudayaan dan Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan motivasi kerja sebesar 37,80 % dan sisanya

dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel penelitian ini. Sementara untuk  $e1 = \sqrt{1 - 0,378} = 0,7887$ .



Gambar 1 Model Substruktural 1

### Uji Regresi Linear Berganda Model II

Tabel 7 Hasil Uji Regresi Linier Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-5.868	6.485		-.905	.372
Lingkungan Kerja	.465	.096	.543	4.824	.000
Motivasi	.458	.197	.304	2.328	.026
Kepuasan Kerja	.248	.223	.139	1.113	.073

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Penelitian diolah, SPSS Versi 26

Dari tabel 4 di atas maka dapat dibuat persamaan Regresi

$$Y = -5.868 + 0,465X1 + 0,458X2 + 0,248X3 + e.$$

Persamaan ini dapat diinterpretasikan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar 5.868 berarti jika lingkungan kerja dan motivasi dan kepuasan sama dengan 0 maka kinerja pegawai tetap sebesar -5.868
2. Koefisien Regresi Variabel Lingkungan kerja memiliki nilai 0,465X1 ini berarti bahwa setiap terjadi peningkatan lingkungan kerja sebesar satu satuan maka akan diikuti kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,465X1 satuan
3. Koefisien Regresi Variabel Motivasi memiliki nilai 0,458X2 ini berarti bahwa setiap terjadi peningkatan motivasi kerja sebesar satu satuan maka akan diikuti kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,458 satuan
4. Koefisien Regresi Variabel Kepuasan kerja memiliki nilai 0,248X3 ini berarti bahwa setiap terjadi peningkatan motivasi kerja sebesar satu satuan maka akan diikuti kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,248X3satuan.

Tabel 7 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.789	.622	.622	1.113

1	.819 <sup>a</sup>	.672	.643	2.85028
---	-------------------	------	------	---------

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja , Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja

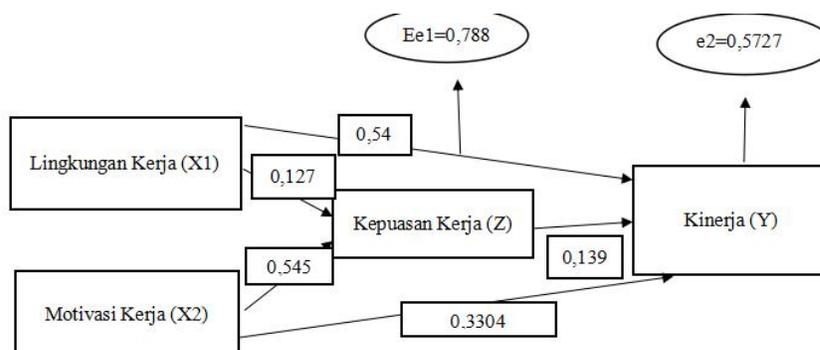
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Penelitian diolah, SPSS Versi 26

Berdasarkan hasil regresi model II maka diketahui nilai koefisien dari Lingkungan kerja adalah sebesar 0,000 nilai koefisien motivasi kerja adalah sebesar 0,026 nilai koefisien kepuasan kerja adalah sebesar 0,043, dimana ketiganya lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti lingkungan kerja, motivasi kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan kepuasan kerja pegawai secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo.

Nilai *Rsquare* dari tabel hasil uji koefisien determinasi diperoleh sebesar 0,672 hal berarti kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo dipengaruhi oleh lingkungan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja sebesar 67,20 % dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel penelitian ini. Nilai  $e_2$  adalah sebesar  $\sqrt{(1-0,672)} = 0,5727$ .

Dari perhitungan tersebut maka dapat digambarkan model substruktural 2 seperti gambar berikut ini.



**Gambar 2 Model Substruktural 2**

Dari gambar 2 dapat dijelaskan bahwa pengaruh lingkungan kerja melalui Kepuasan kerja terhadap kinerja adalah sebesar ; pengaruh langsung 0,543 ditambah pengaruh tidak langsung  $0,127 \times 0,139 = 0,018$  = 0,561, dari perhitungan ini dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena pengaruh secara langsung lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung yang dimediasi kepuasan kerja. Pengaruh motivasi melalui Kepuasan kerja terhadap kinerja adalah sebesar: pengaruh langsung 0,304 ditambah pengaruh tidak langsung  $0,545 \times 0,139 = 0,076$  = 0,380. dari perhitungan ini dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, karena pengaruh secara langsung lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung yang dimediasi kepuasan kerja

## Pembahasan

### Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasar hasil penelitian maka diketahui bahwa secara langsung nilai koefisien lingkungan kerja terhadap kepuasan sebesar 0,470 dimana ini lebih besar dari 0,05 dan dapat diartikan bahwa lingkungan kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap

kepuasan kerja pada Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hidayat, *et., al* (2021) yang menyatakan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, hasil dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Utama, *et., al* (2025) yang menyatakan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Variabel motivasi kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 dan dapat disimpulkan bahwa secara langsung motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo. Nilai koefisien determinasi diperoleh sebesar 0.378 atau 37,80 % kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 62,20% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel penelitian ini. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Putri dan Nawatmi, *et., a l* (2024) menyatakan bahwa Kepuasan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Daria Varia Laboratoria, Tbk Semarang.

### **Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Terhadap Kinerja**

Berdasar hasil perhitungan data penelitian maka diketahui bahwa secara langsung nilai koefisien lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0,000 dimana ini lebih kecil dari 0,05 dan dapat diartikan bahwa lingkungan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo

Variabel motivasi kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,026 lebih kecil dari 0,05 dan dapat disimpulkan bahwa secara langsung motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Susanti, *et., al* (2021) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan erpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Variabel kepuasan kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,073 lebih besar dari 0,05 dan dapat disimpulkan bahwa secara langsung kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga serta Pariwisata Kabupaten Karo. Hasil penelitian ini tidak sesuai hasil penelitian yang dilakukan Sembiring, *et., al* (2024) yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tentor pada Bimbingan Belajar Excellent Brain Kabanjahe. Nilai koefisien determinasi diperoleh sebesar 0.672 atau 67,20% kepkinerja pegawai dipengaruhi oleh lingkungan kerja, motivasi dan kepuasan kerja sedangkan sisanya sebesar 32,80% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel penelitian ini

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Motivasi Kerja Terhadap Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.**

Berdasarkan hasil penelitian maka diketahui bahwa, total pengaruh lingkungan kerja terhadap terhadap kinerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,561 namun dari perhitungan diketahui bahwa pengaruh langsung (0,543) lebih besar dari pengaruh secara tidak langsung (0.018) sehingga disimpulkan bahwa secara tidak langsung lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja,. Total pengaruh motivasi melalui kepuasan kerja terhadap terhadap kinerja adalah sebesar 0,380. namun, pengaruh langsung (0,304) lebih besar dari pengaruh tidak langsung (0,139) sehingga dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Utama, *et., al* (2025) namun ada beberapa

perbedaan hasil penelitian ini dengan hasil penelitian Faiqurrutab, *et., al* (2023) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Termasuk kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Dari hasil pembahasan sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan bahwa : Lingkungan kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, Motivasi kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap. Variabel Lingkungan kerja secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung. Demikian juga variabel motivasi secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung.

### **Saran**

Diharapkan agar instansi lebih memperhatikan factor lingkungan kerja, motivasi kerja serta kepuasan kerja pegawai. Peningkatan lingkungan kerja yang baik seperti penataan ruangan yang lebih baik, akan membuat semangat kerja pegawai semakin tinggi. Demikian halnya dengan factor motivasi kerja pegawai juga perlu mendapatkan perhatian misalnya dengan adanya *reward and punishment* dari pimpinan. Jika lingkungan kerja kondusif serta motivasi kerja baik maka akan dapat menciptakan kepuasan kerja yang pada akhirnya berimplikasi terhadap kinerja yang baik.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- ....., Permikaria Br Ginting dan Alpina Damayanti  
 Br Sitepu, 2023. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Tentor dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja Pada Bimbingan Belajar Excellent Brain Kabanjahe, Jurnal Maxcilex, Vol.3, No.2. halaman 9-19.
- , Fahmi, Irham 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta, Bandung
- Afandi, 2021, Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Yogyakarta: Nusa Media.
- Ardiyanto, Indra P, Marjoni Rachman, dan Imam Nazarudin Latif, 2025. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekertariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, Jurnal Paradoks, Vol. 8 No. 2, halaman 1512- 1525
- Badriyah, Mila, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Pustaka Setia, Bandung
- Charli, Chintya Ones, Putri Intan Permata Sari dan Frihapma Semita Ade, 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang. Jurnal Ilmiah Manajemen, vol 8 No. 1. halaman 1-11.
- Darmawansa, Andi, Suryanti dan Ramlawati, 2021, Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makasar, Jurnal Paradoks Vol.44 no.1, halaman 262-273
- Faiqurrutab, Adi Soeprapto dan Suratna, 2023, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja

- 
- Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Jabis, Vol. Vol.1, No. 1 halaman 2023, 73-95
- Hidayat, Firman Maman Suryaman, Risma Fitriani, dan Billy Nugraha,2021. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja di UKM Nahla Toys Cikampek,Jurnal Widy,Vol. 5.No.1 halaman 331-338.
- Purnama, Husna , Meilinda Safitri,dan Mira Agustina, 2020, Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi LampungJurnalEkonomi Keuangan dan Bisnis, Vol. 5 No 1, 2020 halaman 1-20.
- Putri, Almira Amara dan Sri Awatwi,2024, Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Daria Varia Laboratoria Tbk - Semarang,JJurnal Ilmiah MEA,Vol. 8.No.1.halaman 1225-1236
- Sembiring. Menanti, ,Ingan Ukur Sitepu, Egianina Br Sitepu dan Nanda Lestari Lubis,2023.Analisis Disiplin dan Kinerja Karyawan CV.Momo Jaya Lingga Kecamatan Simpang Empat. Jurnal Manor,Vol.5 No.1, halaman 18-23
- Sugiyono. 2018 Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D,Alfabeta,Bandung.
- Suharsimi. Arikunto .2009 Manajemen Penelitian, Rineka Cipta.Jakarta.
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millenial. Jurnal Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi vol3 no 1 halaman . 183-197.
- Sunyoto, Danang, 2013.Teori, Juesioner, Dan Analssis Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian),CAPS, Jakarta
- Susanti, Ervin Nora , Rona Tanjung, Linayati Lestari, Erwin Ashari, dan Dian Arianto,2021, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan ,Jurnal Dimensi Vol. 10, No.3,, halaman 608-618.
- Utama, Sastra Mico, Prima Andika Verdy, dan Ahmad Feriyansyah, 2025. Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Daerah Kota Pagar Alam, Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Keuangan Vol: 6, No 4, 2025, Page: 1-19
- Veronika,Hana,WiliamA. Areros,dan Wihelmina Rumawis,2021.Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Indonesia Unit Siau.Jurnal Productivity, Vol. 2.No.6.halaman 465-470.
- Widyaningrum, M. E. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. UBHARAManajemen Press.  
<http://eprints.ubhara.ac.id/424/31/Buku-MSDM-2019.pdf>