

Peran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi dalam Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Aparat Desa di Kecamatan Sungai Boh

The Role of Job Satisfaction as a Mediating Variable in the Influence of Motivation and Work Environment on the Performance of Village Officials in Sungai Boh District

Lina^{1✉}, Mohamad Nur Utomo², Ariani³

Universitas Borneo Tarakan, Indonesia.

[✉]Corresponding author: linajhon27@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja aparatur desa di Kecamatan Sungai Boh, Kabupaten Malinau. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei dan metode sensus pada 139 aparat desa. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert, yang divalidasi dengan SmartPLS, serta dianalisis menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja aparat desa, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang meningkatkan produktivitas. Pengakuan dan penghargaan memotivasi kinerja, sementara lingkungan kerja yang kondusif berperan dalam meningkatkan kebahagiaan kerja. Kendala geografis dan akses teknologi membatasi generalisasi hasil. Temuan ini mendukung teori motivasi dan memberikan rekomendasi praktis untuk meningkatkan kinerja aparatur desa melalui peningkatan fasilitas kerja, hubungan harmonis, dan sistem penghargaan.

Abstract

This study aims to analyze the effect of work motivation, work environment, and job satisfaction on the performance of village officials in Sungai Boh District, Malinau Regency. This research uses a quantitative approach with a survey design and census method involving 139 village officials. Data were collected through Likert-scale questionnaires, validated using SmartPLS, and analyzed using SEM-PLS. The results show that motivation and work environment have a positive significant effect on performance and job satisfaction, with job satisfaction acting as a mediating variable that enhances productivity. Recognition and rewards motivate performance, while a conducive work environment contributes to increasing work happiness. Geographic constraints and limited access to technology restrict the generalization of results. These findings support motivation theory and provide practical recommendations for improving the performance of village officials through enhanced work facilities, harmonious relationships, and reward systems.

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.



Copyright © 2026 Lina, Mohamad Nur Utomo, Ariani.

Article history

Received 2026-02-18

Accepted 2026-04-05

Published 2026-04-30

Kata kunci

Motivasi Kerja;
Lingkungan Kerja;
Kepuasan Kerja;
Kinerja Karyawan;

Keywords

*Work motivation;
Work Environment;
Job Satisfaction;
Employee
Performance;*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah elemen krusial dalam menentukan kinerja organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bergantung pada kontribusi kinerja individu yang tergabung di dalamnya. Kinerja karyawan mencakup kemampuan menyelesaikan tugas secara tepat waktu, berkualitas, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Sanjaya (2018), kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan pencapaian tugas yang telah ditentukan, sementara Robbins dan Coulter (2018) menjelaskan bahwa kinerja mencerminkan hasil dari fungsi pekerjaan dalam kerangka waktu tertentu.

Dalam sektor pemerintahan, khususnya di tingkat desa, kinerja aparatur menjadi penentu keberhasilan pelaksanaan program-program pemerintah. Aparatur desa diharapkan memiliki kinerja yang tinggi untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan banyak kendala yang memengaruhi kinerja aparatur desa, terutama di wilayah Kecamatan Sungai Boh, Kabupaten Malinau. Salah satu masalah utama adalah rendahnya kedisiplinan, yang ditunjukkan dengan ketidaksesuaian dalam mematuhi jam kerja. Hal ini diperburuk oleh rendahnya motivasi kerja aparatur desa, kurangnya pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi, serta keterbatasan kemampuan administrasi, termasuk pengoperasian perangkat komputer.

Meskipun terdapat tantangan, tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik di Provinsi Kalimantan Utara terus menunjukkan tren peningkatan. Berdasarkan survei BPS pada tahun 2024, tingkat kepuasan masyarakat terhadap produk layanan pemerintah mencapai 95,63%, meningkat 0,57% dibandingkan tahun sebelumnya. Untuk mempertahankan capaian ini, pemerintah telah melaksanakan berbagai program, termasuk pelatihan berbasis teknologi, seperti penggunaan Learning Management System (LMS) Pamong Desa, dan aplikasi Simponi Desaku yang mendukung peningkatan kapasitas aparatur desa secara mandiri.

Dalam konteks peningkatan kinerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja memegang peranan penting. Motivasi kerja, menurut teori ekspektasi Vroom, didorong oleh daya tarik hasil yang diharapkan dan keyakinan bahwa usaha yang dilakukan akan membuahkan hasil yang diinginkan. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kondusif, seperti yang dijelaskan oleh Sedarmayanti (2017), mencakup aspek fisik dan non-fisik yang dapat memengaruhi produktivitas karyawan. Lingkungan kerja fisik meliputi infrastruktur dan fasilitas, sementara lingkungan kerja non-fisik mencakup dinamika hubungan antarpegawai dan interaksi dengan atasan.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian oleh Ryan dkk. (2023) dan Hastuti (2021) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Namun, penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Kardona Alexander (2022) menunjukkan hasil yang berbeda, di mana motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kesenjangan hasil penelitian ini menunjukkan perlunya kajian lebih mendalam untuk memahami hubungan antara motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks aparatur desa di wilayah perbatasan seperti Kecamatan Sungai Boh. Dengan mempertimbangkan peran strategis daerah perbatasan, peningkatan kinerja aparatur desa tidak hanya akan meningkatkan kualitas pelayanan publik, tetapi juga mendukung stabilitas sosial dan kesejahteraan masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan literatur dengan mengembangkan model empiris yang menjelaskan peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja aparatur desa. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di daerah perbatasan.

Teori Motivasi

Motivasi adalah kekuatan yang mendorong individu untuk melakukan tindakan tertentu guna mencapai tujuan. Teori Harapan (Expectancy Theory) dari Victor Vroom menjelaskan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh keyakinannya bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik, yang pada akhirnya menghasilkan penghargaan yang diinginkan. Komponen utama teori ini adalah ekspektasi, instrumentalitas, dan valensi. Ekspektasi mencerminkan keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja; instrumentalitas adalah hubungan antara kinerja dan penghargaan; sementara valensi adalah nilai dari penghargaan itu sendiri.

Di sisi lain, McClelland dalam teori kebutuhan menjelaskan bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh tiga kebutuhan utama: kebutuhan akan pencapaian (achievement), afiliasi (affiliation), dan kekuasaan (power). Individu dengan kebutuhan pencapaian tinggi cenderung mencari tantangan, sementara mereka yang memiliki kebutuhan afiliasi lebih mementingkan hubungan sosial yang harmonis. Kebutuhan kekuasaan memotivasi individu untuk memengaruhi orang lain dan lingkungan mereka.

Lingkungan Kerja

Teori Dua Faktor Herzberg menjelaskan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan melalui dua jenis faktor: faktor motivator dan faktor higiene. Faktor motivator, seperti pencapaian dan pengakuan, berkontribusi pada kepuasan kerja. Sementara itu, faktor higiene, seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan antarpegawai, meskipun tidak meningkatkan motivasi secara langsung, dapat menyebabkan ketidakpuasan jika tidak terpenuhi.

Robbins (2018) membagi lingkungan kerja menjadi dua kategori utama: fisik dan non-fisik. Lingkungan kerja fisik meliputi pencahayaan, sirkulasi udara, dan tingkat kebisingan, sedangkan lingkungan kerja non-fisik mencakup hubungan interpersonal di tempat kerja. Lingkungan yang mendukung, baik secara fisik maupun sosial, dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan Kerja

Teori Nilai (Value Theory) menyatakan bahwa kepuasan kerja bergantung pada sejauh mana individu memperoleh nilai-nilai yang diinginkan dari pekerjaan mereka. Nilai ini dapat berupa kompensasi, hubungan sosial, atau tantangan kerja. Robbins (2018) menjelaskan bahwa pekerjaan yang menantang secara mental, kondisi kerja yang mendukung, dan gaji yang adil adalah beberapa faktor yang meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, hubungan kerja yang positif dengan rekan kerja juga berkontribusi terhadap kepuasan kerja.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mengacu pada sejauh mana individu memenuhi atau melampaui ekspektasi organisasi. Mangkunegara (2017) mendefinisikan kinerja sebagai jumlah dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan dalam pelaksanaan tugas yang diberikan. Kriteria evaluasi kinerja meliputi kuantitas, kualitas, efisiensi sumber daya, kehadiran, dan dampak interpersonal. Robbins dan Judge (2018) menyebutkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan individu, motivasi, dan lingkungan kerja.

Hubungan Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja

Penelitian empiris menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Maharani dkk. (2023) menemukan bahwa motivasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Lestary dan Harmon (2022) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara motivasi atau lingkungan kerja dengan kinerja karyawan (Lidia Lusri, 2017; Ramban & Edalmen, 2022).

Kepuasan kerja juga memiliki korelasi langsung dengan kinerja. Paparang dkk. (2021) menyebutkan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan

kinerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, termasuk motivasi dan lingkungan kerja, untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan

METODE

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian terdiri dari seluruh aparat desa di Kecamatan Sungai Boh, Kabupaten Malinau, yang meliputi kepala desa, perangkat desa (sekretaris desa, kepala dusun atau RT, pelaksana teknis), dan anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Populasi ini berjumlah 139 orang. Penelitian ini menggunakan metode sensus, di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian, sehingga jumlah sampel sama dengan populasi, yaitu 139 orang. Teknik sensus memastikan representasi yang menyeluruh dari seluruh aparat desa.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis data melibatkan beberapa tahapan:

- Statistik Deskriptif: Digunakan untuk memberikan gambaran data berdasarkan rata-rata, standar deviasi, dan distribusi frekuensi.
- Uji Validitas dan Reliabilitas: Validitas diuji menggunakan validitas konvergen (loading factor $> 0,7$) dan diskriminan. Reliabilitas diuji melalui nilai Composite Reliability (CR $> 0,7$) dan Cronbach's Alpha ($\alpha > 0,7$).
- Model Pengukuran (Outer Model): Mengevaluasi hubungan antara indikator dengan variabel laten.
- Model Struktural (Inner Model): Mengukur hubungan kausal antarvariabel laten, dengan menilai nilai R-Square (R^2) untuk menguji kapasitas prediksi model (0,75 untuk kuat, 0,50 untuk sedang, 0,25 untuk lemah).
- Uji Hipotesis: Dilakukan dengan metode bootstrapping untuk menguji signifikansi hubungan antarvariabel menggunakan nilai t-statistik ($p < 0,05$).

Uji Instrumen Penelitian

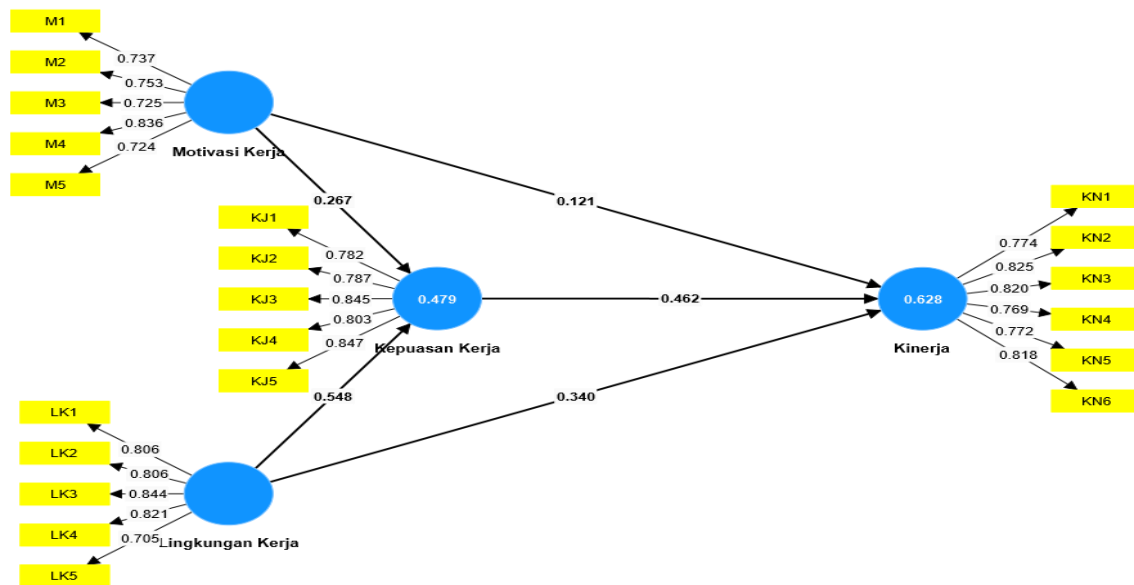
- Validitas: Diuji melalui metode konvergen dan diskriminan, memastikan bahwa indikator mengukur konstruk yang seharusnya.
- Reliabilitas: Diukur melalui Composite Reliability dan Cronbach's Alpha untuk mengevaluasi konsistensi internal instrumen

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model dalam analisis jalur menggunakan metode Partial Least Squares Path Modeling (PLS-SEM) berfungsi untuk mengevaluasi validitas konstruk, yaitu sejauh mana variabel laten diukur melalui indikator yang dapat diamati. Analisis outer model penting untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan valid dan dapat diandalkan dalam mengukur variabel laten. Aspek utama dalam analisis ini meliputi outer loading, validitas dan reliabilitas konstruk, serta validitas diskriminan, yang semua berkontribusi untuk memastikan kualitas pengukuran dalam model penelitian.



Gambar 1. Pengujian Outer Model

Validitas Diskriminan

Tabel 1. Validitas Diskriminan

Variabel	Motivasi	Lingkungan Kerja	Kinerja	Kepuasan Kerja
Motivasi	0,836	0,332	0,387	0,429
Lingkungan Kerja	0,397	0,844	0,626	0,581
Kinerja	0,419	0,606	0,825	0,647
Kepuasan Kerja	0,432	0,569	0,606	0,847

Berdasarkan nilai *cross loading* setiap indikator yang digunakan pada penelitian ini, seluruh indikator memiliki nilai *cross loading* diatas 0,700 dan memiliki korelasi tertinggi dengan variabel latennya. Sehingga, tidak ada indikator yang perlu dikeluarkan.

Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 2. Hasil Uji Average Variance Extracted

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja	0,635
Kepuasan Kerja	0,661
Motivasi Kerja	0,572
Lingkungan Kerja	0,637

Tabel tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel yang ada memiliki nilai *Average Variance Extracted* yang melebihi angka 0,5. Oleh karena itu, setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kemampuan untuk mencerminkan variabel laten yang mereka wakili. Dengan demikian, semua indikator dapat dimasukkan ke dalam penelitian dan tidak perlu dikecualikan dari proses penelitian.

Composite Reliability

Tabel 3. Hasil Composite Reliability Setiap Variabel

Variabel	Composite Reliability
Kinerja	0,885
Kepuasan Kerja	0,876
Motivasi Kerja	0,822
Lingkungan Kerja	0,869

Berdasarkan nilai *Composite Reliability* semua variabel memiliki nilai di atas 0,700, ini menunjukkan bahwa setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi standar. Dengan demikian, semua indikator dapat dimasukkan ke dalam penelitian dan tidak perlu dikecualikan dari proses penelitian.

Cronbach Alpha

Tabel 4. Nilai Cronbach's Alpha Setiap Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha
Kinerja	0,885
Kepuasan Kerja	0,872
Motivasi Kerja	0,815
Lingkungan Kerja	0,857

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua variabel yang tercantum memiliki nilai di atas 0,7. Oleh karena itu, semua variabel yang diterapkan dalam penelitian ini menunjukkan tingkat konsistensi yang konsisten dalam setiap kali pengukuran. Dengan demikian, semua indikator dapat dimasukkan ke dalam penelitian dan tidak perlu dikecualikan dari proses penelitian.

Collinearity Statistics

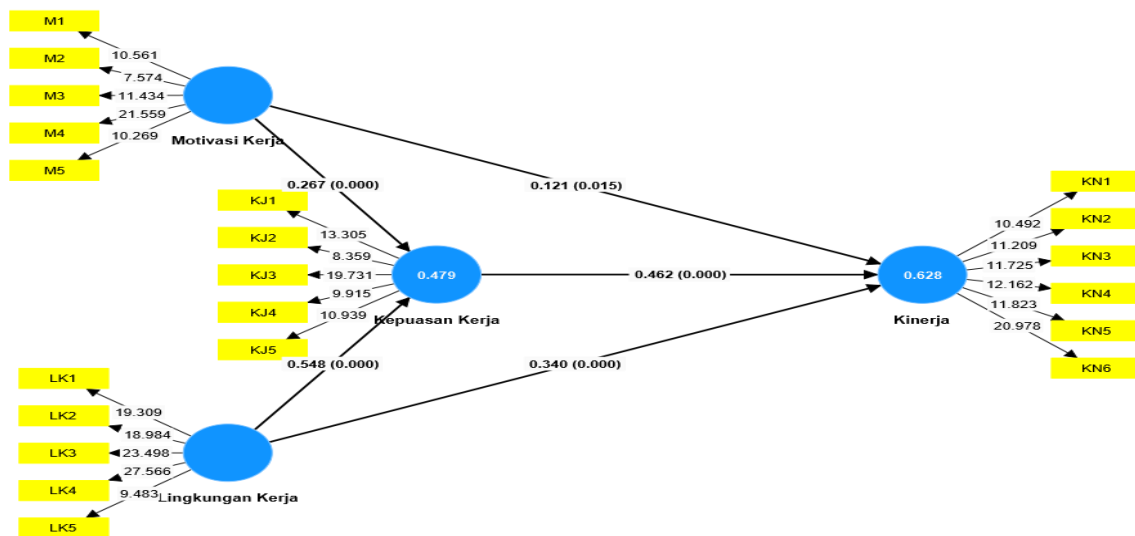
Tabel 5. Hasil Uji Collinearity Statistics (VIF)

No	Indikator		VIF	Keterangan
1	Motivasi 1	Kebutuhan fisiologis	1,474	Valid
2	Motivasi 2	Kebutuhan akan rasa aman	1,842	Valid
3	Motivasi 3	Kebutuhan sosial	1,606	Valid
4	Motivasi 4	Kebutuhan akan penghargaan	2,022	Valid
5	Motivasi 5	Kebutuhan aktualisasi diri	1,384	Valid
6	Lingkungan Kerja 1	Hubungan antar karyawan	1,806	Valid
7	Lingkungan Kerja 2	Suasana kerja	2,010	Valid
8	Lingkungan Kerja 3	Fasilitas kerja	2,171	Valid
9	Lingkungan Kerja 4	Keamanan	1,928	Valid
10	Lingkungan Kerja 5	Kenyamanan	1,542	Valid
11	Kinerja 1	Kuantitas	1,744	Valid
12	Kinerja 2	Kualitas	1,783	Valid
13	Kinerja 3	Efisiensi Sumber Daya	2,118	Valid
14	Kinerja 4	Kehadiran	2,269	Valid
15	Kinerja 5	Kebutuhan akan pengawasan	2,694	Valid
16	Kinerja 6	Dampak interpersonal	1,893	Valid
17	Kepuasan kerja 1	Pekerjaan yang menantang secara mental	2,846	Valid
18	Kepuasan kerja 2	Kondisi kerja yang mendukung	2,984	Valid
19	Kepuasan kerja 3	Gaji atau Upah yang pantas	1,882	Valid
20	Kepuasan kerja 4	Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan	1,853	Valid
21	Kepuasan kerja 5	Rekan kerja yang mendukung	2,140	Valid

Berdasarkan data yang tertera dalam tabel di atas, semua indikator memiliki nilai VIF yang kurang dari 5. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas pada seluruh variabel dalam konstruk.

Model struktural (*inner model*)

Pada gambar 2 merupakan model analisis struktural akhir dari setiap indikator dan variabel.



Gambar 2. Pengujian Inner Model

R Square merupakan ukuran sejauh mana variasi pada variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam suatu model penelitian (Hair dkk., 2017). Rentang nilai *R Square* adalah antara 0 dan 1, di mana nilai 1 menunjukkan bahwa variabel independen mampu memprediksi variabel dependen secara sempurna. Tabel di bawah ini merangkum nilai *R Square* untuk setiap variabel dependen dalam penelitian ini:

Tabel 6. Hasil Uji R Square

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (KJ)	0,479	0,471
Kinerja (KN)	0,628	0,620

Berdasarkan hasil pengujian *R Square* di atas, dapat disimpulkan bahwa:

- Variabel dependen Kinerja dipengaruhi oleh variabel independennya sebanyak 0,628 atau 62,8%. Sementara itu, sebanyak 37,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam lingkup penelitian ini.
- Variabel intervening Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh variabel independennya sebesar 0,479 atau 47,9%. Sementara itu, sebanyak 52,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam lingkup penelitian ini.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan *Path coefficients* melalui perangkat lunak *Partial Least Squares (PLS)*. digunakan untuk mengetahui besaran dan arah pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Proses ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Jika hasil analisis menunjukkan nilai yang memenuhi kriteria yang ditetapkan, maka hipotesis tersebut dapat diterima. Dalam hal ini, nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis dapat diterima pada tingkat signifikansi 5%. Berikut adalah hasil pengujian *path coefficients*.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	<i>T Statistics</i> (O/STDEV)	<i>P Value</i>	Hipotesis	Keterangan
Motivasi Kerja -> Kinerja	0,121	2,424	0,015	H1	Diterima
Lingkungan Kerja -> Kinerja	0,340	4,483	0,000	H2	Diterima
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0,267	4,303	0,000	H3	Diterima
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0,548	7,429	0,000	H4	Diterima
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0,123	3,403	0,001	H5	Diterima
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0,253	4,719	0,000	H6	Diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0,462	6,795	0,000	H7	Diterima

Berdasarkan tabel diatas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Motivasi Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Aparat Desa di Kecamatan Sungai Boh Kabupaten Malinau

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Nilai original sample sebesar 0,121 menunjukkan hubungan positif, dengan T Statistics 2,424 yang lebih besar dari 1,960, serta P Values 0,015 yang lebih kecil dari 0,05, yang membuktikan pengaruhnya signifikan secara statistik. Oleh karena itu, H1 diterima, yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat desa di Kecamatan Sungai Boh.

Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Aparat Desa di Kecamatan Sungai Boh Kabupaten Malinau

Berdasarkan hasil analisis, variabel lingkungan kerja menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Nilai original sample sebesar 0,340 menunjukkan hubungan positif, dengan T Statistics 4,483 yang lebih besar dari 1,960, serta P Values 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, yang mengonfirmasi pengaruh signifikan secara statistik. Oleh karena itu, H2 diterima, yang berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat desa di Kecamatan Sungai Boh.

Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Aparat Desa di Kecamatan Sungai Boh Kabupaten Malinau

Berdasarkan hasil analisis, variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai original sample sebesar 0,267 menunjukkan hubungan positif, dengan T Statistics 4,303 yang lebih besar dari 1,960, serta P Values 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, yang memperkuat pengaruh signifikan secara statistik. Oleh karena itu, H3 diterima, yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja aparat desa di Kecamatan Sungai Boh.

Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Aparat Desa di Kecamatan Sungai Boh Kabupaten Malinau

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai original sample sebesar 0,548 mengindikasikan hubungan positif yang kuat, dengan T Statistics 7,429 yang jauh lebih besar dari ambang batas 1,960, serta P Values 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, yang menguatkan pengaruh signifikan secara statistik. Dengan demikian, H4 diterima, yang berarti lingkungan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja aparat desa di Kecamatan Sungai Boh.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan dalam Memediasi Motivasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai original sample sebesar 0,253 mengindikasikan hubungan positif antara lingkungan kerja dan kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. T Statistics sebesar 4,719, yang lebih besar dari ambang batas 1,960, dan P Values sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, mengonfirmasi bahwa pengaruh tersebut signifikan. Dengan demikian, H5 diterima, yang berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan dalam Memediasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Aparat Desa di Kecamatan Sungai Boh Kabupaten Malinau

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai original sample sebesar 0,123 menunjukkan hubungan positif antara motivasi kerja dan kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan T Statistics sebesar 3,403, yang lebih besar dari ambang batas 1,960, dan P Values sebesar 0,001, yang lebih kecil dari 0,05, pengaruh tersebut dapat dikatakan signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat desa melalui kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Aparat Desa di Kecamatan Sungai Boh

Berdasarkan hasil analisis, variabel kepuasan kerja menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Nilai original sample sebesar 0,462 mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja aparat desa. Nilai T Statistics yang mencapai 6,795, lebih tinggi dari ambang batas 1,960, serta P Values sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, membuktikan bahwa pengaruh tersebut signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi motivasi kerja terhadap kinerja aparat desa. Oleh karena itu, H7 diterima.

Pembahasan

Motivasi terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja aparat desa di Kecamatan Sungai Boh. Temuan ini menguatkan teori Maslow (2018) yang mengategorikan motivasi individu dalam hierarki kebutuhan, dimana kebutuhan dasar seperti penghasilan yang cukup dapat meningkatkan ketahanan fisik dan kehadiran, sementara kebutuhan sosial dan penghargaan mendorong kinerja optimal. Hal ini juga sejalan dengan Teori Pengharapan Vroom yang menegaskan bahwa individu cenderung memberikan upaya maksimal jika mereka percaya bahwa hasil yang diinginkan dapat tercapai (Robbins & Judge, 2021). Selain itu, indikator kinerja seperti kuantitas, kualitas, efisiensi sumber daya, dan kehadiran, semuanya dipengaruhi oleh tingkat motivasi yang tinggi, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja aparat desa.

Penelitian ini juga mendukung hasil studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki korelasi kuat dengan kinerja. Motivasi intrinsik, yang muncul melalui penghargaan dan dukungan lingkungan kerja yang kondusif, dapat memfasilitasi kinerja optimal (Goni dkk., 2021). Namun, hasil ini juga menyoroti pentingnya faktor lain seperti sistem kerja yang mendukung, kolaborasi antarpegawai, dan komunikasi yang efektif dalam mencapai kinerja tinggi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan upaya peningkatan motivasi dengan pengembangan sistem manajemen yang strategis, guna memastikan kinerja yang lebih baik, terutama di sektor publik, yang dampaknya langsung terhadap pelayanan masyarakat (Suparman dkk., 2023; Locke & Latham, 2019).

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat desa di Kecamatan Sungai Boh. Hal ini tercermin dari nilai original sample sebesar 0,340, nilai T Statistics sebesar 4,483 yang melebihi ambang batas 1,960, dan P Values sebesar 0,000, yang menunjukkan signifikansi statistik. Kondisi lingkungan kerja yang baik, seperti hubungan antar karyawan, suasana kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, serta keamanan dan kenyamanan, terbukti meningkatkan berbagai aspek kinerja, seperti kuantitas, kualitas, efisiensi, kehadiran, dan dampak interpersonal. Suasana kerja yang mendukung mengurangi stres, meningkatkan motivasi, serta mempercepat komunikasi dan kerjasama antar karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja.

Pentingnya lingkungan kerja yang mendukung telah dibuktikan oleh penelitian sebelumnya, seperti yang ditemukan oleh Sihaloho dan Siregar (2019) dan Lestary dan Harmon (2022), yang menunjukkan korelasi positif antara kondisi tempat kerja dengan kinerja. Robbins (2018) dan Schultz & Schultz (2016) menekankan pentingnya menciptakan kondisi fisik dan sosial yang optimal di tempat kerja, seperti pencahayaan yang memadai, desain ruang yang ergonomis, serta hubungan antarpegawai yang harmonis. Penerapan langkah-langkah strategis seperti pemberian penghargaan, pelatihan keterampilan interpersonal, dan penyediaan fasilitas rekreasi di tempat kerja dapat menciptakan suasana yang lebih inklusif dan mendukung. Dalam konteks pemerintahan desa di Kecamatan Sungai Boh, langkah-langkah ini, termasuk penyediaan fasilitas yang lebih baik dan kegiatan pembangunan kebersamaan, dapat meningkatkan kinerja aparat desa dan membawa manfaat bagi pelayanan masyarakat.

Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja aparat desa di Kecamatan Sungai Boh. Nilai original sample sebesar 0,267, T Statistics sebesar 4,303, dan P Values sebesar 0,000 menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan secara statistik. Motivasi yang berakar pada kebutuhan dasar seperti pemenuhan kebutuhan fisiologis, rasa aman, hubungan sosial yang baik, penghargaan atas kontribusi, dan kesempatan untuk aktualisasi diri, terbukti meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai yang merasa kebutuhan-kebutuhan ini terpenuhi lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya berpengaruh positif pada kinerja dan produktivitas.

Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Misalnya, Rahayu (2020) menemukan bahwa motivasi memberikan pengaruh signifikan dengan koefisien determinasi sebesar 72%, serta Pinarto (2023) yang menunjukkan pengaruh positif motivasi terhadap kepuasan kerja. Pendekatan motivasi intrinsik, seperti yang dijelaskan oleh teori motivasi-higiene Herzberg, juga mendukung hasil ini, di mana penghargaan dan tanggung jawab berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, penerapan kebijakan yang mendukung peningkatan motivasi kerja, seperti memberikan penghargaan atas prestasi, pelatihan, dan lingkungan kerja yang mendukung, dapat meningkatkan kepuasan kerja aparat desa dan mendorong mereka untuk memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat.

Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai original sample sebesar 0,548, T Statistics sebesar 7,429, dan P Values sebesar 0,000, yang menunjukkan hubungan yang kuat dan signifikan antara kondisi kerja dan tingkat kepuasan pegawai. Berbagai aspek lingkungan kerja, seperti hubungan interpersonal antar karyawan, suasana kerja yang positif, fasilitas yang memadai, serta tingkat keamanan dan kenyamanan, terbukti berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja. Menurut teori motivasi dua faktor dari Herzberg, lingkungan kerja yang mendukung dapat memenuhi kebutuhan fisik dan psikologis karyawan, meningkatkan kepuasan kerja mereka. Hubungan sosial yang baik,

komunikasi terbuka, dan suasana kerja yang harmonis memperkuat motivasi dan mengurangi stres, sementara fasilitas yang memadai memungkinkan karyawan bekerja lebih efektif.

Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Rosento dkk. (2022) dan Sitinjak (2018), juga mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang positif di Kecamatan Sungai Boh sangat penting untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja aparat desa. Pemerintah desa dapat mengambil langkah strategis, seperti menyediakan fasilitas kerja yang memadai, memperkuat hubungan sosial antarpegawai, dan menciptakan budaya kerja yang inklusif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas secara keseluruhan.

Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, serta memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja aparat desa di Kecamatan Sungai Boh. Nilai original sample sebesar 0,253 dan T Statistics sebesar 4,719 menunjukkan hubungan yang signifikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, seperti oleh Lidia Lusri (2017) dan Adzhari Ramadhan & Purbudi Wahyuni (2019), yang menyoroti pentingnya kepuasan kerja sebagai mediator antara motivasi kerja dan kinerja. Selain itu, teori Harapan Vroom dan Maslow mendukung bahwa pemenuhan kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja.

Dalam konteks ini, motivasi kerja yang terwujud dalam pemenuhan berbagai kebutuhan dasar menurut Maslow dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja karyawan. Pemenuhan kebutuhan seperti gaji yang cukup, stabilitas pekerjaan, hubungan antar rekan kerja yang baik, dan penghargaan atas prestasi memperkuat kepuasan kerja, yang berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan produktivitas. Oleh karena itu, organisasi, termasuk pemerintah daerah, perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerja secara positif dan optimal.

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat desa di Kecamatan Sungai Boh, dengan nilai original sample sebesar 0,123 yang menunjukkan hubungan positif antara lingkungan kerja dan kinerja. Nilai T Statistics sebesar 3,403 dan P Values sebesar 0,001 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya, seperti oleh Kelvin Ramban dan Edalmen (2022), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja memengaruhi kinerja, dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Faktor-faktor lingkungan kerja seperti fasilitas fisik, hubungan antar rekan kerja, serta komunikasi yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja, sesuai dengan Teori Dua Faktor Herzberg dan konsep yang dijelaskan oleh Sunyoto (2018). Lingkungan kerja yang baik, seperti hubungan yang harmonis antara rekan kerja dan suasana kerja yang mendukung, menciptakan rasa solidaritas dan kebersamaan yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif.

Lebih lanjut, fasilitas kerja yang memadai serta rasa aman dan nyaman di tempat kerja berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Ketika karyawan merasa dihargai, memiliki lingkungan yang mendukung, dan merasa aman, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan. Kinerja yang optimal ditunjukkan melalui indikator seperti efisiensi sumber daya, kualitas pekerjaan, kehadiran, serta hubungan interpersonal yang positif. Penelitian ini memberikan panduan praktis bagi pengelola sumber daya manusia, terutama di sektor pemerintahan desa, untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui penyediaan fasilitas yang memadai, meningkatkan komunikasi antara atasan dan bawahan, serta memperkuat hubungan

antar rekan kerja melalui program pelatihan dan kegiatan tim. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

SIMPULAN

Penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat desa di Kecamatan Sungai Boh, Kabupaten Malinau. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi, yang memperkuat hubungan antara motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi dan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja aparat desa. Namun, terdapat keterbatasan dalam hal aksesibilitas data, jumlah responden, dan kondisi daerah yang mempengaruhi generalisasi temuan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, R., Maddepunggeng, A., & Mustika, T. F. (2016). Pengaruh pengalaman kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) konstruksi. *Konstruksia*, 8(1), 99–108.
- Afandi. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). Yogyakarta: Nusa Media.
- Ary, D., Jacobs, L. C., & Razavieh, A. (2018). *Introduction to research in education* (9th ed.). Wadsworth Publishing.
- As'ad, M. (2013). Seri ilmu sumber daya manusia: Psikologi industri edisi 9. Yogyakarta: Libert.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. (2017). Manajemen sumber daya manusia. Bandung: PT Refika Aditama (Dialihbahasakan oleh Ruky).
- Bernardin, O., & Russel, D. (2016). Perilaku organisasi terjemahan jilid 3. Yogyakarta: Andi Offset.
- Bianca, A. (2019). The role of human resource management in organizations. *Chron Small Business*. Available at: <https://smallbusiness.chron.com/> [Accessed 8 July 2024].
- Budiarti, I., Gadzali, S. S., & Karina, V. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Hade Dinamis Sejahtera. *The World of Business Administration Journal*.
- Cahyawening, S. P. (2019). Pengaruh talent management dan knowledge management terhadap kinerja karyawan di PT. Blue Gas Indonesia (Cabang Bandung). *Master's thesis*, Universitas Widyatama, Bandung.
- Dessler, G. (2016). Manajemen sumber daya manusia edisi kesepuluh jilid 2. Jakarta: Indeks.
- Dessler, G. (2017). Manajemen sumber daya manusia, edisi kesembilan. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Enny, W., Widyaningrum, M., & Mahmudah, S. R. (2017). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan etos kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Gresik. *Jurnal Manajemen Branchmarck*, 4(3), 254–261.
- Fatimah, S. (2017). Pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan pegawai sebagai variabel mediasi (Studi Universitas Negeri Semarang).
- Garson, D. G. (2016). *Partial least squares: Regression & structural equation models*. Statistical Associates Publishing. <https://doi.org/10.1201/b16017-6>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23. *Edisi Kesembilan*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goni, G. H., Manoppo, W. S., & Rogahang, J. J. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*, 2(4). e-ISSN: 2723-0112.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage.

- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). The results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management and Data Systems*, 116(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>
- Hamali, A. Y. (2018). Pemahaman sumber daya manusia. Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI Life Insurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73–89. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.1.6>
- Riniwati, H. (2016). Manajemen sumber daya manusia (Aktivitas utama dan pengembangan sumber daya manusia). Malang: Penerbit UB Press.
- Hasibuan, M. (2018). Manajemen sumber daya manusia dan kunci keberhasilan. Jakarta: Haji Mas Agung.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi, Cetakan ke-19). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hastuti. (2021). Pengaruh motivasi lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju (Master's thesis, Universitas Hasanuddin).
- Herlinda, dkk. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Cenrana Kabupaten Maros. *Indonesia Journal of Business and Management*, 3(2), 121–125.
- Huda, K., & Sholeh, R. (2019). Pengaruh pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Rukun Mandiri Mojokerto. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 2(3), 369–381.
- Indrasari, M. (2017). Kepuasan kerja dan kinerja karyawan tinjauan dari dimensi iklim organisasi, kreativitas individu, dan karakteristik pekerjaan. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Indriansyah, A. (2018). Analisis pengaruh motivasi, pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Multi Data Palembang. *Mbia*, 1.
- Ismet, S. (2020). Pengaruh kepribadian, kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan (DISPERINDAG) Provinsi Sumatera Barat dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Bachelor's thesis, STKIP PGRI Sumatera Barat).
- Juniari, N. K. E., Riana, I. G., & Subudi, M. (2015). Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(11), 823–840.
- Kardona, A. (2022). Pengaruh motivasi kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Pendidikan Kota Solok (Bachelor's thesis, Universitas Putra Indonesia YPTK).
- Kasmir. (2016). Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik). Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Lestari, N. P. D. S. (2024). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor SatPol PP Kabupaten Gianyar (Thesis, Universitas Mahasaraswati Denpasar).
- Lestary, L., & Harmon, H. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Bisnis & Investasi*, 3(2).
- Maharani, D. A., Supriatin, D., & Puspitawati, E. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Hasta Pusaka Sentosa Purbalingga. *MEDIKONIS: Jurnal Media Ekonomi dan Bisnis*. <https://tambara.e-journal.id/medikonis/index>

- Mangkunegara, A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan (Edisi revisi, Cetakan ke-4). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (2018). Motivation and personality (Translated by Achmad Fawaid & Maufur). Yogyakarta: Cantrik Pustaka.
- Monica, R., & Apriadi, D. (2024). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bank BCA KCU Banyuwangi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 119-132.
- Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208-1234. Emerald Group Publishing Limited.
- Muslim, A. W. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) Kota Makassar (Master's thesis, Universitas Hasanuddin).
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(2).
- Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2).
- Permanasari, A., Rubini, B., & Yuningsih, W. (2018). Learning multimedia based on science literacy on the lightning theme. *Jurnal Penelitian dan Pembelajaran IPA*, 4(2), 89-104.
- Pinarto, J. J. (2023). Pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Serina Ekonomi dan Bisnis*.
- Prastianto, N. Y. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Maju Global Motor Provinsi Jambi (Skripsi). Universitas Batanghari.
- Priansa, D. J. (2018). Perencanaan & pengembangan SDM. Bandung: Alfabeta.
- Putro, D. A., Susilo, H., & Ruhana, I. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja (Studi pada Agen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Blitar) (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Rahayu, N. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perum Pegadaian Salama Cabang Bima. *Jurnal Brand*.
- Rahmawati, R., Mitariani, N. W. E., & Atmaja, N. P. C. D. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaret Co Cabang Nangka. *EMAS*, 2(3).
- Robbi, R. R., Parawu, H. E., & Tahir, N. (2020). Analisis kinerja pegawai untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor BPJS Kesehatan Cabang Makassar. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(2).
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Management (14th ed.). Canada: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). Organizational behavior. Jakarta: Salemba Empat.
- Romli, K. (2014). Komunikasi organisasi lengkap (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Gransindo.
- Rozzaid, Y., dkk. (2015). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi Kasus Pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 82-101.
- Sanjaya, D., Apriadi, D., Usman, F., & Islami, R. N. (2023). EFFECT OF WORK STRES TO THE EMPLOYEE'S TURNOVER INTENTION. *Journal Management And Business*, 1(2), 113-121.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R., & Hair, J. F. (2017). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 8(1), 105-116.
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil. Bandung: Refika Aditama.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Chichester: John Wiley & Sons.
- Siagian, P.S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi satu, Cetakan ke-27). Jakarta: Bumi Aksara.
- Sihaloho, R.D., & Siregar, H. (2019). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Super Setia Sagita Medan. *Medikonis: Jurnal Media Ekonomi dan Bisnis*.
- Sitinjak, L.N. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Skripsi, Universitas Brawijaya.
- Sofyan, A. (2017). *Pemodelan Persamaan Struktural (PLS-SEM)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Subiyanti, W., & Trisnadi, D. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan divisi produksi PT. Tiga Putra Abadi Perkasa Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Bisnis*, 10(2), 207–219.
- Sudaryo, Y., dkk. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Sudirman, D. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura, dan Perkebunan Kota Sungai Penuh dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Repository STIE SAK.
- Sudirman, S., & AlSunnah, M.D. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada Kantor BAPPEDA Kota Sungai Penuh. *Jurnal Administrasi*. Retrieved from <http://lppmstianusa.com/ejurnal/index.php/janmaha/article/view/834> [Accessed 15 July 2024].
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Sukaisih, D., Sunarno, & Sutono. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 1(3), 216–230. <https://doi.org/10.55927/ministal.v1i3.1174> [Accessed 15 July 2024].
- Sunyoto, D. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Suparman, D.R., Jajang, D., & Wahyudin, S.H.G. (2023). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan PT Bekaert Indonesia Karawang. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 9(1), 47–58.
- Susanti, R., & Baskoro. (2012). Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan (Studi kasus pada PT. PLN (Persero) APD Semarang). *J@TI Undip*, 7(2).
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke-11). Jakarta: Prananda Media Group.
- Veri, J., Ismuhadjar, I., & Zami, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengelolaan Universitas Swasta Berdasarkan Kinerja Dosen)*.
- Wibowo, M., Al Musadieq, M., & Nurtjahjono, G.E. (2014). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel).