

Original Research

Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah

The impact of work environment and motivation on performance through employee job satisfaction at BPSDM of Central Kalimantan Province

Flannero¹, Ferdinand², Meitiana^{2,*}¹ Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah² Fakultas Ekonomi Universitas Palangka Raya, Jalan Hendrik Timang Palangka Raya 73111 Kalimantan Tengah, Indonesia* Korespondensi: Flannero (Email: flannero85@gmail.com)<https://e-journal.upr.ac.id/index.php/jem><https://doi.org/10.37304/jem.v3i3.7633>

Received: 15 December 2021

Revised: 20 July 2022

Accepted: 22 July 2022

Abstract

The purpose of this study is to measure the impact of work environment and motivation on performance through job satisfaction of BPSDM employees in Central Kalimantan province. The number of samples in the study was 84 people, all of whom were employees of BPSDM in Central Kalimantan province. The data were analyzed by descriptive analysis and statistical inference analysis of structural equation modeling (SEM) using partial least square (SEM-PLS) approach. The results show that the work environment does not directly affect performance, but it can affect performance through job satisfaction. In this context, job satisfaction is a full mediating variable (full mediation). Motivation affects performance either directly or through job satisfaction. In this relationship, the job satisfaction variable is a partial mediation variable. By increasing work motivation and creating a pleasant and conducive work environment that increases employee job satisfaction, employees will feel satisfied in working and performing their tasks, which is expected to increase performance in a more optimal direction.

Keywords

Work environment, motivation, job satisfaction, performance

Intisari

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah. Jumlah sampel pada penelitian adalah 84 orang yang merupakan seluruh pegawai di BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial model Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan pendekatan Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja, namun dengan melalui kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja. Dalam hubungan ini kepuasan kerja merupakan variabel mediasi penuh (full mediation). Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. variabel kepuasan kerja dalam hubungan ini merupakan variabel mediasi parsial (partial mediation). Dengan meningkatkan motivasi kerja dan membuat lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif untuk peningkatan kepuasan kerja pegawai, maka pegawai akan merasa puas dalam bekerja dan menjalankan tugas, hal inilah yang diharapkan menjadi peningkatan terhadap kinerja kearah yang lebih optimal.

Kata kunci

Lingkungan kerja, motivasi, kepuasan kerja, kinerja

1. PENDAHULUAN

Lingkungan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) biasanya terstruktur dan terpola dengan baik sesuai dengan kebutuhan masing-masing organisasi pemerintahan. Hal ini dikarenakan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi

ASN terdapat berbagai aturan yang harus dilaksanakan. Berdasarkan aturan tersebut organisasi pemerintahan membentuk lingkungan kerja yang cenderung terstruktur dan terpola. Kekhasan struktur dan pola tersebut terkadang menimbulkan perbedaan fasilitas fisik (kondisi ruangan, kursi, meja, pencahayaan, penerangan, serta

sarana lainnya) dan non fisik (sumber daya manusia aparatur, pola komunikasi dan interaksi) antar masing-masing unit kerja didalam organisasi pemerintahan.

Perbedaan fasilitas yang ada tersebut dapat membuat lingkungan kerja, motivasi, kepuasan kerja, serta kinerja menjadi kurang baik sehingga dapat mempengaruhi organisasi pemerintahan maupun para aparatur yang menjalankan tugas dan pekerjaannya pada organisasi pemerintahan tersebut. Afandi (2018) menjelaskan tentang manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Tengah Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah dan Peraturan Gubernur Kalimantan Tengah Nomor 58 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah. Sebelumnya Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah menggunakan nomenklatur lama yaitu Badan Pendidikan dan Pelatihan (Badan Diklat) Provinsi Kalimantan Tengah yang mempunyai tupoksi untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan Aparatur Sipil Negara.

Perubahan nomenklatur dari Badan Pendidikan dan Pelatihan menjadi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia memberikan dampak yang positif bagi peningkatan program dan kegiatan organisasi, serta peningkatan sarana dan prasarana untuk menunjang berbagai kegiatan terkait dengan pengembangan kompetensi ASN sebagai upaya untuk memberikan pelayanan pendidikan dan pelatihan aparatur agar berjalan secara baik dan optimal. Dalam upaya meningkatkan pelayanan terkait pengembangan kompetensi ASN pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah tentunya harus diikuti dengan meningkatnya kinerja baik secara organisasi maupun secara perorangan (individu), dengan meningkatnya kinerja tersebut diharapkan semua program dan kegiatan yang sudah disusun dan dianggarkan, dapat terlaksana dengan baik, efektif dan efisien oleh setiap unsur pegawai yang terdapat pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2014).

Kerjasama semua pihak diperlukan untuk memaksimalkan kinerja masing-masing unit kerja dalam mendukung pelaksanaan program dan kegiatan pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah, selain kerjasama semua pihak, perlu

diimbangi juga dengan ketersediaan sumber daya manusia yang memadai baik dari sisi pendidikan maupun kompetensi dan profesionalisme yang dimiliki masing-masing pegawai. Menurut Sedarmayanti (2017) sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia, yang terdiri dari kemampuan berfikir, berkomunikasi, bertindak dan bermoral untuk melaksanakan kegiatan (bersifat teknis dan manajerial). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan (Sutrisno, 2020).

Semenjak perubahan nomenklatur dari Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kalimantan Tengah menjadi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah, berdasarkan dari pengamatan peneliti belum ada perubahan yang signifikan pada beberapa ruangan kerja, terutama bangunan perkantoran yang masih menggunakan bangunan lama. Terdapat beberapa ruangan yang masih berbagi antar sub bidang dan belum dibatasi oleh sekat permanen, kondisi ruang kerja tersebut berpotensi mengurangi kenyamanan dalam bekerja dan dapat mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah.

Belum optimalnya pencapaian kinerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah juga dilihat dari beberapa hal, seperti belum sepenuhnya penguasaan terhadap teknologi digital oleh para pegawai, karena hanya sebagian pegawai yang dapat menjalankan teknologi digital seperti mengoperasikan komputer dan penguasaan berbagai aplikasi yang berhubungan dengan pekerjaannya sehari-hari, serta belum terpenuhinya kualitas pekerjaan dari sebagian pegawai sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh organisasi. Belum optimalnya pencapaian kinerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah juga dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, beberapa diantaranya adalah Lingkungan kerja, Motivasi, dan Kepuasan kerja. Agustiyanto et al. (2019) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Sedangkan Riza et al. (2020) menemukan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan fenomena pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah dan adanya perbedaan hasil dari kedua penelitian terdahulu, hal inilah yang menjadi latar belakang penulis melakukan penelitian untuk mengukur seberapa besar lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah yang mana pada penelitian ini penulis menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur, menguji dan memberikan bukti empiris tentang Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah.

2. METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah yang beralamat di Jl. AIS Nasution No. 02, Kota Palangka Raya.

2.1 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah, dengan sampel berjumlah sebanyak 84 orang responden. Sampel pada penelitian ini diambil dengan menggunakan teknik Sensus/Sampling total. Menurut Sugiyono (2019), penelitian yang dilakukan pada populasi dibawah 100 sebaiknya dilakukan dengan sensus, sehingga seluruh anggota populasi tersebut dijadikan sampel semua sebagai subyek yang dipelajari atau sebagai responden pemberi informasi.

2.2 Variabel Penelitian

Terdapat 4 (Empat) variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu, lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja. Sesuai dengan permasalahan, variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (*independent variable*), variabel terikat (*dependent variable*), dan variabel intervening (*intervening variable*). Variabel bebas (*independent variable*) dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja (X1) dan Motivasi (X2). Sedangkan variabel terikat (*dependent variable*) adalah Kinerja (Z), dan variabel intervening adalah Kepuasan kerja (Y).

1) Variabel independen

Variabel independen merupakan variabel bebas yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2019). Variabel independen pada penelitian ini adalah Lingkungan kerja dan Motivasi. Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu disekitar pegawai baik berupa fisik maupun non fisik yang mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan pegawai dan organisasi. Lingkungan kerja yang baik dan sesuai dapat membangkitkan keinginan untuk bekerja secara optimal dan memperoleh kepuasan kerja pegawai. sedangkan motivasi dapat dipengaruhi dorongan dari dalam diri maupun pengaruh dari luar. dalam hal ini pengaruh dari luar terutama lingkungan kerja dapat berperan dalam memenuhi kebutuhan fisiologis dan sosial, memberikan rasa aman, sebagai sarana saling memberi penghargaan dan aktualisasi diri bagi pegawai. Motivasi juga dapat berperan sebagai penggerak untuk bekerja, berkarya dan berprestasi bagi para pegawai di organisasi pemerintahan.

2) Variabel dependen

Menurut Sugiyono (2019), variabel dependen adalah merupakan variabel output, kriteria, konsekuen. Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (*independent*). Variabel dependen adalah variabel yang diasumsikan mengukur atau menilai pengaruh variabel *independent* (Jogiyanto dan Abdillah, 2015).

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja. kinerja mencakup segala sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan oleh pegawai secara optimal dan berkualitas sehingga menjadi prestasi kerja dan bertanggung jawab dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

3) Variabel intervening

Variabel intervening adalah variabel penyela/antara yang terletak diantara variabel *independent* dan variabel *dependen*, sehingga variabel *independent* tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel *dependen* (Sugiyono, 2019:59). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi yang positif dan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu pekerjaan itu sendiri, faktor finansial berupa gaji atau upah, pengawasan dalam hubungan antara atasan dengan karyawan dan pengawasan terhadap pekerjaan dan kualitas pekerjaan, kesempatan promosi maupun kesempatan untuk pengembangan karir, hubungan dengan sesama rekan kerja, serta kondisi kerja.

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

2.3 Analisis Data

Data dalam penelitian ini terdiri dari dua sumber data, yaitu data primer yang diperoleh secara langsung dari hasil tanggapan objek penelitian yaitu seluruh pegawai di BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah melalui kuesioner, dan data sekunder berupa data yang didapat dari artikel, pustaka, dan jurnal/hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian.

Analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan inferensial. Gambaran tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan yang terdapat pada kuesioner diukur dengan menggunakan skala Likert untuk mengetahui dan menilai tingkat tanggapan responden dari rentang sangat setuju sampai dengan tidak setuju terhadap pertanyaan yang diajukan. Skala Likert untuk mengukur tingkat tanggapan responden terdiri dari rentang 1 sampai dengan 5 yaitu, (1) Tidak Setuju, (2) Kurang Setuju, (3) Cukup Setuju, (4) Setuju, (5) Sangat Setuju.

Analisis statistik inferensial menggunakan *software* SmartPLS versi 3.0 dilakukan untuk analisis model pengukuran/*measurement model (outer model)*, model struktural (*inner model*), serta pengujian terhadap hipotesis. Model pengukuran digunakan untuk menilai

Tabel 1. Definisi operasional variabel

No	Variabel	Indikator	Butir/item
1	Lingkungan Kerja (X1) merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok (Sedarmayanti, 2011) dan (Afandi, 2018)	Penerangan Suhu udara Sirkulasi udara Suara bising Suara musik Tata warna Dekorasi tempat kerja Keamanan kerja	X1.1. Kondisi penerangan ruang kerja X1.2. Kondisi suhu pada ruang kerja X1.3. Sikulasi udara di ruang kerja X1.4. Kebisingan suara ruang kerja X1.5. Ruang kerja anda terdapat suara musik X1.6. Pemilihan warna pada ruang kerja X1.7. Dekorasi ruang kerja yang nyaman X1.8. Dekorasi ruang kerja yang nyaman untuk interaksi antar pegawai X1.9. Keamanan pada ruang kerja
2	Motivasi (X2) Unsur-unsur motivasi kerja terdiri atas arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan (George dan Jones, dalam Lusri dan Siagian, 2017)	1. Arah Perilaku 2. Tingkat Usaha 3. Tingkat Kegigihan	X2.1. Keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan X2.2. Ketaatan pada peraturan X2.3. Keseriusan dalam bekerja X2.4. Keinginan untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya X2.5. Keinginan untuk mengembangkan keahlian dan memajukan organisasi X2.6. Kegigihan bekerja meski lingkungan kurang mendukung
3.	Kepuasan Kerja (Y) Indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2006:244) yaitu, Pekerjaan itu sendiri, Gaji atau upah, Pengawasan, Kesempatan, Rekan kerja, dan Kondisi kerja.	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji atau upah 3. Pengawasan 4. Kesempatan promosi 5. Rekan kerja 6. Kondisi kerja	Y.1. Kepuasan dengan pekerjaan Y.2. Pembagian tugas yang jelas dan terukur Y.3. Besaran gaji yang mencukupi Y.4. Pengawasan berjalan baik dan objektif Y.5. Perhatian atasan kepada para bawahannya Y.6. Kesempatan untuk promosi apabila memenuhi syarat Y.7. Rekan kerja bersikap baik/positif Y.8. Kondisi kerja memberikan kepuasan kerja Y.9. Adanya pantry pada kantor Y.10. Jam kerja sesuai yang ditentukan
4	Kinerja (Z) Kinerja juga adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (<i>attitude</i>), kemampuan (<i>ability</i>), dan prestasi (<i>accomplishment</i>) (Afandi, 2018).	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Efisiensi pelaksanaan tugas 4. Perilaku kerja (disiplin kerja, inisiatif, ketelitian) 5. Sifat pribadi (kepemimpinan, kejujuran, dan kreatifitas)	Z.1. Kemampuan dan keterampilan yang baik dalam penyelesaian tugas dan pekerjaan Z.2. Pekerjaan yang diselesaikan memiliki kualitas yang baik Z.3. Pekerjaan diselesaikan tepat waktu dan sesuai dengan kemampuan Z.4. Sebagian besar waktu dikantor untuk menyelesaikan pekerjaan Z.5. Memecahkan permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas Z.6. Dukungan dari pimpinan dan rekan sekerja dalam pelaksanaan tugas Z.7. Pekerjaan diselesaikan dan dilaksanakan dengan disiplin kerja Z.8. Pekerjaan diselesaikan dan dilaksanakan dengan penuh inisiatif dan ketelitian Z.9. Tanggung jawab yang diberikan merupakan bentuk kepercayaan pimpinan dan organisasi Z.10. Pekerjaan dilaksanakan dengan penuh kejujuran dan kreatifitas.

validitas konstruk dan realibilitas instrumen. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji realibilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrument dalam mengukur konstruk. (Ghozali dan Latan, 2015). Beberapa pengujian yang dilakukan pada model pengukuran atau *outer model* adalah validitas konvergen (*convergent validity*), validitas diskriminan (*discriminant validity*), dan uji reliabilitas konstruk menggunakan metode *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*.

Selanjutnya dilakukan evaluasi model struktural (*inner model*) untuk memprediksi ada atau tidak adanya pengaruh antar variabel maupun pengujian hipotesis. Beberapa pengujian yang dilakukan pada struktur model yaitu *R-Square* (R^2) dan koefisien jalur (*path coefficient*).

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan melihat perbandingan nilai *T-statistic* dan *T-tabel*, serta nilai *p-values* $\leq 0,05$ (alpha 5%). Apabila nilai *T-statistic* $> T$ -*tabel* dengan nilai *T-statistik* $> 1,96$ pada alpha 5% maka hubungan antar variabel signifikan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dilihat dari tingkat pendidikan menunjukkan bahwa responden merupakan golongan responden yang berpendidikan tinggi. Karena itu dengan pendidikan tinggi yang dimiliki diharapkan mempunyai kemampuan keterampilan menyelesaikan tugas yang diembannya, mengadopsi teknologi dan informasi baru dalam proses produksi sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Berdasarkan tingkat pendidikan, usia, masa kerja yang dimiliki masing-masing responden diharapkan bahwa responden yang terlibat dalam penelitian ini mempunyai tingkat pemahaman dan pengetahuan yang memadai untuk menjawab pernyataan-

pernyataan dalam instrumen penelitian. Dengan demikian informasi yang diperoleh peneliti dari responden merupakan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian.

3.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskripsi variabel bertujuan untuk menginterpretasikan makna masing masing variabel penelitian, indikator variabel dan item pernyataan penelitian berdasarkan distribusi frekuensi, persentase dan Rerata (mean) jawaban responden. Kuesioner yang dibagikan kepada 84 orang responden, semua kuesioner tersebut telah diisi dan dikembalikan, sehingga terdapat 84 kuesioner yang dapat dianalisis. Berdasarkan skala pengukuran data yang digunakan (*Likert*), rentang skala pernyataan responden di mulai dari satu sampai lima yang artinya dimulai dari tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini terdiri dari: Lingkungan kerja (X1), motivasi (X2), Kepuasan Kerja (Y), dan Kinerja (Z). Deskripsi setiap indikator dan variabel dapat diuraikan sebagai berikut.

1) Lingkungan kerja (X1)

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok (Sedarmayanti, 2011). Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata variabel lingkungan kerja adalah sebesar 4,24 artinya sebagian besar responden pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah menyatakan lingkungan kerja sudah masuk pada kategori setuju. Jika dicermati dari kondisi lapangan yang ada, lingkungan kerja berdasarkan persepsi responden yang diukur melalui sembilan item pernyataan yang meliputi : dimensi pencahayaan, dimensi warna, dimensi suara, dan dimensi udara secara keseluruhan mendapat penilaian baik menurut responden pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah.

Dari penilaian item tiap indikator, secara keseluruhan

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden		Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Jenis kelamin	a. Laki-Laki	44	52
	b. Perempuan	40	48
	Jumlah	84	100
Umur	a. 22 – 29 tahun	13	15
	b. 30 – 37 tahun	20	24
	c. 38 – 45 tahun	21	25
	d. 46 – 55 tahun	19	23
	e. Di atas 55 tahun	11	13
	Jumlah	84	100
Tingkat Pendidikan	a. SMU/Sederajat	26	30
	b. Diploma	4	5
	c. Sarjana	35	42
	d. Pascasarjana	19	23
	Jumlah	84	100

memiliki nilai yang bagus. Item indikator dengan nilai rerata tertinggi adalah Kondisi ruang kerja harus didukung penerangan yang cukup (X1.1) dengan nilai rerata 4,50. Hal ini memperlihatkan bahwa pegawai pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah menilai kondisi ruangan kerja telah didukung dengan sistem pencahayaan yang baik. Nilai terendah dari keseluruhan item indikator adalah item X1.5 Ruang kerja anda terdapat suara musik dengan nilai rerata 3,71. Hal ini mengindikasikan ruangan kerja yang digunakan oleh responden dalam menjalankan tugas mereka dinilai masih kurang adanya musik sebagai pengantar kerja maupun sebagai sarana relaksasi disela-sela melaksanakan pekerjaan.

2) Motivasi

Pengujian variabel motivasi dalam penelitian ini difokuskan pada Motivasi yang didefinisikan sebagai pemberian daya penggerak kegairahan kerja yang diberikan kepada seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan dengan segala daya upayanya (Hasibuan, 2020). George dan Jones dalam Lusri dan Siagian (2017) menyatakan bahwa unsur-unsur motivasi kerja terdiri atas arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan. Motivasi pada penelitian ini diukur melalui tiga indikator, yaitu: arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan. Dari tiga indikator tersebut dikembangkan dalam enam item.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata variabel motivasi kerja pegawai adalah sebesar 4,49 artinya sebagian besar responden pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah menyatakan motivasi kerja sudah masuk pada kategori setuju.

Item indikator dengan nilai rerata tertinggi adalah Saya memiliki keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan (X2.1) dan Saya selalu ingin bekerja lebih baik lagi dari hari sebelumnya (X2.4) dengan nilai rerata 4,60. Hal ini memperlihatkan bahwa pegawai pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah memiliki motivasi yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik dari sebelumnya. Nilai terendah dari keseluruhan item indikator adalah item X2.6 Saya tetap gigih dalam bekerja meski lingkungan kurang mendukung dengan nilai rerata 4,35. Hal ini mengindikasikan lingkungan kerja yang digunakan oleh responden perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan menjadi lebih baik, nyaman, dan kondusif.

3) Kepuasan Kerja (Y)

Pengujian variabel kepuasan kerja (Y) dalam studi ini difokuskan pada keadaan emosi yang positif dan mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Pengukuran kepuasan kerja meliputi enam indikator, dari keenam indikator tersebut dikembangkan dalam sepuluh item pernyataan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata variabel kepuasan kerja adalah sebesar 4,26 artinya sebagian besar responden menyatakan kepuasan kerja sudah masuk pada kategori setuju. Jika dicermati dari kondisi lapangan yang ada, kepuasan kerja berdasarkan persepsi responden yang diukur melalui sepuluh indikator secara

keseluruhan mendapat penilaian yang baik pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah.

Item indikator dengan nilai rerata tertinggi adalah adanya perhatian atasan kepada para bawahannya (Y.5) dengan nilai rerata 4,41 Hal ini memperlihatkan bahwa pegawai pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah merasa puas dengan perhatian dari atasan terhadap bawahannya. Nilai terendah dari keseluruhan item indikator adalah item (Y.3) Besaran gaji yang anda dapatkan sudah mencukupi dengan nilai rerata 4,04. Hal ini mengindikasikan besaran gaji yang diterima oleh para pegawai perlu menjadi perhatian.

4) Kinerja Pegawai (Z)

Pengukuran variabel kinerja pegawai menggunakan lima indikator, yaitu Kualitas kerja, kuantitas kerja, Efisiensi pelaksanaan tugas, Perilaku kerja (disiplin kerja, inisiatif, ketelitian), dan Sifat pribadi (kepemimpinan, kejujuran, dan kreatifitas). Pernyataan yang diajukan dalam variabel ini terdiri dari sepuluh item pernyataan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata variabel kinerja pegawai adalah sebesar 4,34 artinya sebagian besar responden pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah menyatakan kinerja pegawai sudah masuk pada kategori setuju. Jika dicermati dari kondisi lapangan, kinerja pegawai berdasarkan persepsi responden yang diukur melalui indikator: Kualitas kerja, kuantitas kerja, Efisiensi pelaksanaan tugas, Perilaku kerja, dan Sifat pribadi secara keseluruhan mendapat penilaian yang baik dari responden.

Item indikator dengan nilai rerata tertinggi adalah pekerjaan yang dipercayakan kepada saya harus dilaksanakan dengan penuh kejujuran dan kreatifitas (Z.10) dengan nilai rerata 4,45. Hal ini memperlihatkan bahwa pegawai pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah memiliki tingkat kejujuran dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Nilai terendah dari keseluruhan item indikator adalah item (Z.2) Pekerjaan yang anda selesaikan memiliki kualitas yang baik dengan nilai rerata 4,25. Hal ini mengindikasikan kualitas pekerjaan para pegawai perlu menjadi perhatian untuk ditingkatkan menjadi lebih baik.

3.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Berikut akan disajikan hasil evaluasi model pengukuran untuk menguji validitas dan reliabilitas item, indikator serta konstruk (variabel laten) penelitian.

1) Validitas Konvergen

Validitas konvergen dari semua variabel dengan indikator reflektif akan dievaluasi dari nilai loading factor (*outer loading*) dari tiap item indikator konstruk. Tabel 3 menyajikan nilai *outer loading* dari hasil pengolahan pada SmartPLS untuk indikator yang bersifat reflektif. Pengujian dilakukan melalui dua kali menjalankan program karena terdapat beberapa item indikator yang nilainya dibawah nilai yang disyaratkan.

Pengujian pertama menunjukkan nilai *outer loading* tidak semua item indikator memiliki nilai >0,70 (angka

yang dicetak tebal). Dengan demikian indikator ini harus dihilangkan, kemudian dilakukan pengujian kembali. Berdasarkan nilai *outer loading* yang disajikan pada Tabel 3 tersebut terlihat nilai *loading factor* semua indikator konstruk reflektif adalah >0,70 yang berarti semua indikator konstruk adalah valid.

Pengujian validitas konvergen juga dapat dilakukan dengan melihat nilai AVE variabel penelitian. Nilai AVE disajikan pada Tabel 4 dan dari tabel tersebut dapat dilihat

Tabel 3. Outer loading setiap item dari indikator

Variabel	Item	Pengujian I	Pengujian II
Lingkungan Kerja	X1.1	0,217	-
	X1.2	0,317	-
	X1.3	0,377	-
	X1.4	0,750	0,880
	X1.5	0,584	-
	X1.6	0,639	-
	X1.7	0,792	0,882
	X1.8	0,426	-
	X1.9	0,255	-
Motivasi	X2.1	0,904	0,904
	X2.2	0,879	0,879
	X2.3	0,911	0,911
	X2.4	0,937	0,936
	X2.5	0,899	0,898
	X2.6	0,928	0,928
Kepuasan Kerja	Y.1	0,697	-
	Y.2	0,791	0,766
	Y.3	0,813	0,814
	Y.4	0,889	0,891
	Y.5	0,742	0,762
	Y.6	0,860	0,866
	Y.7	0,877	0,874
	Y.8	0,834	0,846
	Y.9	0,864	0,872
	Y.10	0,839	0,832
Kinerja Pegawai	Z.1	0,859	0,867
	Z.2	0,859	0,858
	Z.3	0,870	0,876
	Z.4	0,885	0,888
	Z.5	0,796	0,801
	Z.6	0,894	0,903
	Z.7	0,874	0,885
	Z.8	0,840	0,841
	Z.9	0,671	-
	Z.10	0,752	0,734

Tabel 4. Nilai AVE

Variabel	AVE	√AVE
Lingkungan kerja	0,776	0,881
Motivasi	0,828	0,910
Kepuasan kerja	0,701	0,837
Kinerja Pegawai	0,725	0,852

bahwa nilai AVE semua variabel dengan indikator reflektif menunjukkan nilai >0,50 yang berarti valid konvergen.

2) Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan diuji dengan cara membandingkan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk dalam model dapat dilihat pada Tabel 5. Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE (dicetak tebal) untuk masing-masing konstruk lebih besar dari nilai korelasinya, sehingga konstruk dalam model penelitian ini dapat dikatakan memiliki nilai validitas diskriminan (*discriminant validity*) yang baik.

3) Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Composite reliability* menguji nilai *reliability* antara indikator dari konstruk yang membentuknya.

Tabel 6 menyajikan nilai *cronbach's alpha* serta *composite reliability* dari variabel penelitian dengan indikator reflektif. Nilai tersebut bernilai >0,60 Sesuai dengan *rule of thumb* maka semua variabel laten dengan indikator reflektif memiliki reliabilitas komposit yang baik pada penelitian yang bersifat *exploratory research* (Ghozali dan Latan, 2015).

Dapat dikatakan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria atau layak digunakan dalam pengukuran variabel

Tabel 6. Hasil pengujian reliabilitas instrument

Indikator/variabel	Cronbach's Alpha	Composite reliability
Lingkungan kerja	0,712	0,874
Motivasi	0,958	0,966
Kepuasan kerja	0,946	0,955
Kinerja Pegawai	0,952	0,960

Tabel 5. Nilai korelasi antar konstruk dengan nilai akar kuadrat AVE

Indikator	Lingkungan kerja	Motivasi	Kepuasan kerja	Kinerja Pegawai
Kepuasan kerja	0,837			
Kinerja Pegawai	0,879	0,852		
Lingkungan kerja	0,131	0,114	0,881	
Motivasi	0,839	0,927	0,098	0,910

lingkungan kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

3.4. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Melakukan evaluasi model struktural dengan PLS dimulai dengan menilai *goodness of fit* model. Pemeriksaan *goodness of fit* dilakukan dengan melihat nilai *RSquare* hasil uji dan menghitung nilai Q^2 *predictive relevance* model struktural tersebut. Q^2 *predictive relevance* mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model.

Evaluasi model struktural juga bertujuan untuk melihat nilai koefisien parameter jalur hubungan antar variabel laten. Koefisien jalur (*Path coefficient*) hubungan ini akan dinilai dari *T-Statistic* yang dihasilkannya sehingga dapat digunakan untuk melihat signifikansi hubungan antar variabel. Signifikansi hubungan antar variabel digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian yang diajukan.

1) Pemeriksaan *Goodness of Fit*

Model *Goodness of Fit* dievaluasi berdasarkan nilai Q^2 *predictive relevance* yang dihitung dari nilai *R-Square model*. Nilai Q^2 didasarkan pada koefisien determinasi seluruh variabel dependen atau variabel endogen. Besaran Q^2 memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$ dimana semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Dalam model struktural penelitian ini terdapat dua variabel endogen

Tabel 7 Hasil Pengujian *goodness of fit*

Model struktural	Variabel Endogen	R-Square
1	Kepuasan kerja (Y)	0,706
2	Kinerja Pegawai (Z)	0,894

yaitu kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Adapun koefisien determinasi (R^2) dari kedua variabel endogen disajikan pada Tabel 7.

Berdasarkan nilai koefisien determinasi (R^2) tersebut dapat diketahui Q^2 dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \\
 &= 1 - \{(1 - 0,706) (1 - 0,894)\} \\
 &= 1 - \{(0,294) (0,106)\} \\
 &= 1 - 0,031
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= 0,969 \\
 &= \mathbf{0,97}
 \end{aligned}$$

Diperoleh nilai *predictive relevance* sebesar $Q^2 = 0,97$ atau 97 persen. Hal ini dapat diartikan bahwa model dapat menjelaskan fenomena kinerja pegawai pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah dikaitkan dengan variabel lingkungan kerja, motivasi, dan kepuasan kerja sebesar 97 persen, sisanya 3 persen dijelaskan oleh *error* dan variabel lain yang belum terdapat dalam model. Dari pengujian ini model dapat dikatakan baik atau model dikatakan memiliki nilai estimasi yang baik. Setelah pengujian *goodness of fit* ini model dapat digunakan untuk pengujian hipotesis.

2) Pengujian Hipotesis Penelitian

Model struktural siap digunakan dalam evaluasi hipotesis penelitian setelah dilakukan pengujian model pengukuran atau *outer model* (guna melihat validitas dan reliabilitas) serta *goodness of fit* dari model struktural. Tujuan pengujian terhadap model hubungan struktural untuk mengetahui hubungan antara variabel laten yang dirancang dalam penelitian ini. Hipotesis penelitian akan diuji dengan melihat koefisien jalur hubungan antar variabel laten. Dari output model PLS pengujian model struktural dan hipotesis dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien jalur dan *t-statistic* hasil pengujian.

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian, pengujian hipotesis dan model hubungan antar variabel dilakukan melalui dua tahapan yakni: (1) pengujian koefisien jalur pengaruh langsung, dan (2) pengujian koefisien jalur pengaruh mediasi. Uraian hasil pengujian dipaparkan sebagai berikut.

a. Pengujian Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Pengujian koefisien jalur pada penelitian ini menguji hubungan antara variabel lingkungan kerja, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dari hasil pengujian ditemukan bahwa terdapat satu hubungan yang tidak signifikan (Tabel 8). Sesuai dengan *rule of thumb* pengujian model struktural, dimana hubungan antar variabel yang dianggap memiliki pengaruh yang signifikan adalah dengan nilai *t-statistik* $> 1,96$ pada $\alpha = 0,05$. Hasil ini akan

Tabel 8. Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung

Hipotesis	Variabel	Koefisien jalur	T statistic	P Value*)	Ket.
H1	Lingkungan kerja → Kinerja pegawai	0,025	0,206	0,837	Ditolak
H2	Motivasi → Kinerja pegawai	0,335	2,310	0,021	Diterima
H3	Lingkungan kerja → Kepuasan kerja	0,587	5,622	0,000	Diterima
H4	Motivasi → Kepuasan kerja	0,305	3,093	0,002	Diterima
H5	Kepuasan kerja → Kinerja pegawai	0,567	4,201	0,000	Diterima

*) signifikan pada $\alpha = 0, 05$

digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan.

Berdasarkan Tabel 8 terlihat bahwa satu hipotesis tidak dapat dibuktikan secara empiris (ditolak) dan empat hipotesis lainnya dapat dibuktikan secara empiris (diterima). Berdasarkan apa yang disajikan tabel serta gambar tersebut maka dapat dilakukan analisis terhadap hipotesis penelitian. Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dapat dijelaskan sebagai berikut.

H1: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan dengan melihat nilai estimate koefisien jalur sebesar 0,025 dengan nilai t-statistik sebesar 0,206 < 1,96 dan Pvalue 0,837 > $\alpha = 0,05$ yang berarti **tidak signifikan**. Hasil pengujian menunjukkan tidak terdapat cukup bukti secara empiris untuk menerima hipotesis yang menyatakan semakin baik lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan penilaian terhadap lingkungan kerja tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai. Koefisien menunjukkan arah yang positif, artinya apabila persepsi tentang lingkungan kerja ditingkatkan juga akan meningkatkan kinerja pegawai. Hanya pengaruh tersebut tidak signifikan. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dikemukakan Agustiyanto et al. (2019) yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Dilain pihak, Raziq et al. (2015) mendapatkan hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja, dan Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Riza et al. (2020) menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengamatan dilapangan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah, hal ini bermakna bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif merupakan dambaan setiap pegawai. Hal ini membuat pegawai merasa nyaman dan bersemangat dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Dari hasil jawaban berdasarkan persepsi responden bahwa lingkungan kerja pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah berada dalam kategori baik dan sebagian besar responden sudah merasa nyaman dan kondusif. Dengan demikian, peningkatan lingkungan kerja tidak berdampak secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

H2: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Hasil pengujian pengaruh motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai dapat dibuktikan dengan melihat nilai estimate koefisien jalur sebesar 0,335 dengan nilai t-statistik sebesar 2,310 > 1,96 atau Pvalue 0,001 < $\alpha = 0,05$ yang berarti **signifikan**. Hasil pengujian menunjukkan terdapat cukup bukti secara empiris untuk menerima

hipotesis yang menyatakan semakin baik tingkat motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai. Nilai koefisien jalur positif, berarti hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai memiliki hubungan yang searah. Hubungan searah berarti apabila motivasi meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Peningkatan nilai motivasi akan meningkatkan nilai kinerja pegawai, hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2020), menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak kegairahan kerja yang diberikan kepada seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan dengan segala daya upayanya. Hasil penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Carvalho et al. (2020) yang mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, hasil penelitian Juniari et al. (2015) motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hasil penelitian Lusri et al. (2017) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta hasil penelitian Stepanus (2019) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh langsung positif motivasi terhadap kinerja.

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai

Hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai dapat dibuktikan dengan melihat nilai estimate koefisien jalur sebesar 0,587 dengan nilai t-statistik sebesar 5,622 > 1,96 dan Pvalue 0,000 < $\alpha = 0,05$ yang berarti **signifikan**. Hasil pengujian menunjukkan terdapat cukup bukti secara empiris untuk menerima hipotesis yang menyatakan semakin baik lingkungan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan persepsi terhadap lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan teori dan penelitian yang dikemukakan Raziq et al. (2015) dan Riza et al. (2020).

H4: Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai

Hasil pengujian pengaruh motivasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dapat dibuktikan dengan melihat nilai estimate koefisien jalur sebesar 0,305 dengan nilai t-statistik sebesar 3,093 > 1,96 atau Pvalue 0,002 < $\alpha = 0,05$ yang berarti **signifikan**. Hasil pengujian menunjukkan terdapat cukup bukti secara empiris untuk menerima hipotesis yang menyatakan semakin baik motivasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Nilai koefisien jalur positif, berarti hubungan antara motivasi dengan kepuasan kerja pegawai memiliki hubungan yang searah. Hubungan searah berarti jika motivasi meningkat maka kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat.

Motivasi adalah kemauan individu untuk melakukan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan suatu usaha yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk melakukan tindakan yang diinginkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Carvalho et al. (2020), yang

menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Juniari et al. (2015) motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Mandri et al. (2018) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, serta Lusri et al. (2017) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

H5 : Kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Hasil pengujian memperlihatkan bahwa terdapat cukup bukti secara empiris untuk menerima hipotesis ini. Nilai koefisien jalur hubungan antara variabel kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 0,567 dengan nilai t-statistik 4,201 > 1,96 dan Pvalue sebesar 0,000 < $\alpha = 0,05$ yang berarti **signifikan**. Koefisien jalur bertanda positif dapat diartikan hubungan ini searah. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin baik tingkat kepuasan kerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (Hasibuan, 2020). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Carvalho et al. (2020) dan Juniari et al. (2015) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Pengujian Koefisien Jalur Tidak Langsung (Mediasi)

Pengujian koefisien jalur pengaruh mediasi bertujuan untuk melihat posisi atau kedudukan variabel mediasi dalam model. Efek mediasi merupakan hubungan antara konstruk eksogen dan endogen melalui variabel penghubung atau antara. Pengaruh dari variabel eksogen terhadap endogen bisa secara langsung tetapi juga bisa melalui variabel penghubung atau mediasi. Sebuah variabel yang diduga variabel mediasi dapat berlaku sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*), mediasi sebagian (*partial mediation*) atau bukan sebagai variabel mediasi. Hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung disajikan pada Tabel 9.

H6: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah

Dari hasil pengujian dan pengolahan data seperti yang ditampilkan pada Tabel 9 maka dapat dilihat bahwa nilai t hitung adalah sebesar 3,643 yang bernilai > 1,96 dan

nilai Pvalue sebesar 0,000 < $\alpha = 0,05$ sehingga dapat dibuktikan bahwa terjadi pengaruh mediasi. Selain itu dapat dilihat pula nilai koefisien jalur lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Demikian juga nilai koefisien jalur kepuasan kerja pegawai ke kinerja pegawai adalah signifikan.

Nilai koefisien jalur variabel lingkungan kerja ke kinerja pegawai tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja pegawai dalam model penelitian ini merupakan variabel mediasi sempurna (*complete mediation*). Hal ini dapat diartikan bahwa hubungan antara lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai, namun melalui mediasi kepuasan kerja pegawai secara nyata mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian kepuasan memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, terdapat cukup bukti secara empiris untuk menerima hipotesis ini yang menyatakan bahwa semakin baik lingkungan kerja akan dapat meningkatkan kinerja pegawai jika dimediasi oleh kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riza et al. (2020) dalam penelitiannya menyimpulkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

H7: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah

Dari hasil pengujian dan pengolahan data seperti yang ditampilkan pada Tabel 9 maka dapat dilihat bahwa nilai t hitung adalah sebesar 2,195 yang bernilai > 1,96 dan nilai Pvalue sebesar 0,029 < $\alpha = 0,05$ sehingga dapat dibuktikan bahwa terjadi pengaruh mediasi. Selain itu dapat dilihat pula nilai koefisien jalur motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Demikian juga nilai koefisien jalur motivasi ke kinerja pegawai adalah signifikan.

Nilai koefisien jalur variabel motivasi ke kinerja pegawai adalah signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel motivasi dalam model penelitian ini merupakan variabel mediasi parsial (*partial mediation*). Hal ini dapat diartikan bahwa hubungan antara motivasi baik secara langsung maupun secara tidak langsung berpengaruh nyata terhadap kinerja. Dengan demikian kepuasan kerja memediasi pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai, terdapat cukup bukti secara empiris untuk menerima hipotesis ini yang menyatakan bahwa semakin baik motivasi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai

Tabel 9. Hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung

Hipotesis	Variabel	Koefisien jalur	T statistic	P Value*)	Ket.
H6	Lingkungan kerja → Kepuasan kerja → Kinerja pegawai	0,333	3,643	0,000	diterima
H7	Motivasi. → Kepuasan kerja → Kinerja pegawai	0,173	2,195	0,029	diterima

*) signifikan pada $\alpha = 0,05$

jika dimediasi oleh kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lusri et al. (2017) dalam penelitiannya menyimpulkan Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

4. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan terkait dengan peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai, maka kesimpulan penelitian ini adalah:

- 1) Lingkungan kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- 2) Motivasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- 3) Lingkungan kerja secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai
- 4) Motivasi secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai
- 5) Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- 6) Kepuasan kerja merupakan variabel mediasi penuh (*full Mediation*) hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.
- 7) Kepuasan kerja merupakan variabel mediasi parsial (*partial Mediation*) hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan temuan hasil, saran yang dapat dikemukakan sebagai berikut:

- 1) Lingkungan kerja yang ada di BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah dinilai sudah baik dan akan lebih baik apabila lingkungan kerja ditingkatkan lagi. Mengingat bahwa lingkungan kerja merupakan pendorong atau penyemangat pegawai agar dapat bekerja lebih giat dalam rangka meningkatkan kinerja.
- 2) Selain itu, dalam penelitian ini ditemukan hal yang menarik yakni lingkungan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai, oleh karena itu unsur pimpinan diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif guna meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Diharapkan pegawai merasa puas dalam menjalankan tugas, sehingga terjadi peningkatan terhadap kinerja.
- 3) Kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah dapat terbentuk apabila adanya motivasi pegawai yang baik, untuk menjaga motivasi para pegawai agar tetap baik dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan seminar, workshop, dan *capacity building* di lingkup BPSDM Provinsi Kalimantan Tengah.
- 4) Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan penelitian dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan demikian hasil yang diharapkan dapat

mengungkap lebih banyak permasalahan dan memberikan temuan-temuan penelitian yang lebih bermanfaat bagi banyak pihak.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., dan Jogiyanto. (2015). *Partial Least Squares, Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*, ANDI, Yogyakarta
- Agustiyanto, K., Asnawi, T., dan Susilawati, S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Merangin Provinsi Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 4 (1), 142. <https://doi.org/10.33087/jmas.v4i1.82>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep dan Indikator*. Cetakan kelima belas, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Carvalho, A. da C., Riana, I. G., dan Soares, A. de C. (2020). Motivation on job satisfaction and employee performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 7(5), 13-23. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n5.960>
- Ghozali, I., dan Latan, H. (2015). *Partial Least Squares, Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, M. S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*, Cetakan kedua puluh empat, Bumi Aksara, Jakarta.
- Intruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 061/2911/Sj Tahun 2016 tentang Tindak Lanjut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.
- Juniari, N. K. E., Riana, I. G., dan 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.
- Lusri, L., dan Siagian, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt . Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1), 2–8
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi, Edisi 10*, ANDI, Yogyakarta.
- Mandri, A., Komara, A. H., dan David. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (PUTR) Kabupaten Rokan Hilir. *Procuratio*, 6(4), 421–441.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.
- Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Tengah Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah.

- Peraturan Gubernur Kalimantan Tengah Nomor 58 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Tengah.
- Raziq, A., dan Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23(October 2014), 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Riza, Y., Mulyono, S., & Setia, K. A. (2020). Analisis Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 21(2), 77-87.
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja, Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya*, Mandar Maju, Jakarta.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Edisi Revisi*. Cetakan Kesembilan, Mandar Maju, Jakarta.
- Stepanus. (2019). The Influence Of Organization Culture, Leadership Style, And Motivation On Job Performance: Causal Study On Employees At South Barito Regency. *International Journal of Marketing and Human Resource Management*, 11(3), 2020, pp. 01-12
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Cetakan Kedua, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesebelas, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Tika, P. (2014). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT. Bumi Aksara, Jakarta