

**PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV
KOTA MEDAN REGIONAL 1 DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

TUGAS AKHIR

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**NAMA : INTAN MONICA
NPM : 2205160556
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 12 Maret 2026, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : INTAN MONICA
NPM : 2205160556
Program Studi : MANAJEMEN
Kosentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV KOTA MEDAN REGIONAL I DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Dinyatakan (A+) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(Assoc. Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, SE., M.Si.)

(AGUS SANI, S.E., M.Sc.)

Pembimbing

(DODY SALDEN CHANDRA, S.E., M.M.)

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

(Dr. RADIMAN, S.E., M.Si.)



(Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : INTAN MONICA
N.P.M : 2205160556
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV KOTA
MEDAN REGIONAL 1 DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, Februari 2026

Pembimbing Tugas Akhir

DODY SALDEN CHANDRA, S.E, M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. RADIMAN, S.E., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Intan Monica
NPM : 2205160556
Dosen Pembimbing : Dody Salden Chandra, S.E, M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			<i>DS</i>
Bab 2			<i>DS</i>
Bab 3			<i>DS</i>
Bab 4			<i>DS</i>
Bab 5			<i>DS</i>
Daftar Pustaka			<i>DS</i>
Persetujuan Sidang Meja Hijau	<i>Acce Salden Chandra</i>		<i>DS</i>

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Agus Sani
Agus Sani, S.E., M.Sc.

Medan, 27 Februari 2026

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Dody Salden Chandra
Dody Salden Chandra, S.E, M.Si.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/TUGAS AKHIR

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Intan Monica
NPM : 2205160556
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Judul : Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regiona 1 dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan TUGAS AKHIR atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/Tugas Akhir.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/Tugas Akhir dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Desember 2025
Pembuat Pernyataan



Intan Monica

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan TUGAS AKHIR

ABSTRAK

PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV KOTA MEDAN REGIONAL 1 DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

INTAN MONICA
NPM: 2205160556

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: intanmonica37@gmail.com

Penelitian ini menganalisis Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan secara langsung maupun secara tidak langsung. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan yang jumlahnya 147 orang. Sampel penelitian 60 Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Indonesia. Data dianalisis menggunakan pendekatan *Partial Least Square*. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang diukur menggunakan skala Likert. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, serta analisis jalur (*Path Analysis*) untuk menguji peran variabel intervening. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan secara tidak langsung Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan motivasi, perbaikan lingkungan kerja, serta strategi peningkatan kepuasan kerja guna mencapai kinerja pegawai yang optimal.

Kata Kunci: Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV, MEDAN CITY, REGIONAL 1, WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE

**INTAN MONICA
NPM: 2205160556**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: intanmonica37@gmail.com

This study analyzes Motivation and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable on Employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan directly and indirectly. The research method used is a quantitative approach with an associative research type. The population in this study were all employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Medan City Regional 1. The population in this study were all 147 employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan. The research sample was 60 employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Indonesia. Data were analyzed using the Partial Least Square approach. Data collection was carried out through distributing questionnaires measured using a Likert scale. Data analysis techniques used include validity tests, reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, and path analysis to test the role of intervening variables. The results of this study prove that Motivation directly has a significant effect on Employee Performance. Work Environment has a significant effect on Employee Performance. Motivation significantly influences job satisfaction. The work environment significantly influences job satisfaction. Job satisfaction significantly influences employee performance. Motivation indirectly influences employee performance, with job satisfaction as an intervening variable. The work environment significantly influences employee performance, with job satisfaction as an intervening variable, among employees at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan. This research is expected to provide consideration for company management in formulating policies related to increasing motivation, improving the work environment, and strategies for increasing job satisfaction to achieve optimal employee performance.

Keywords: Motivation, Work Environment, Employee Performance, and Job Satisfaction

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, Puji dan Syukur kita panjatkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala. Dzat yang hanya kepada-Nya memohon pertolongan. Alhamdulillah atas segala pertolongan, rahmat, dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul. Shalawat dan salam kepada Rasulullah Shallallahu Alaihi Wasallam yang senantiasa menjadi sumber inspirasi dan teladan terbaik untuk umat manusia. **“Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”**

Tugas akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Penulis menyadari banyak pihak yang memberikan dukungan dan bantuan selama menyelesaikan studi dan tugas akhir ini. Terkhusus Kedua orang tua tercinta yakni Ayahanda S. Prayetno dan Ibunda Suriatik yang selalu memberikan doa, dukungan, dan perhatian serta pengorbanan yang tak terhingga untuk keberhasilan penulis.

Oleh karena itu, sudah sepantasnya penulis dengan penuh hormat mengucapkan terimakasih dan mendoakan semoga Allah memberikan balasan terbaik kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

2. Bapak Dr. Radiman S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung S.E, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak. Muhammad Shareza Hafiz S.E, M.Acc selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Agus Sani., S.E, M.Sc selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dody Salden Chandra., S.E, M.M. selaku Dosen Pembimbing Tugas akhir yang telah banyak memberikan ilmu dan bimbingan serta bantuan dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas akhir ini hingga selesai.
7. Bapak Dodi Firman SE., M.M selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan sejak penulis dari semester 1 hingga selesai.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara serta seluruh staff selaku pihak-pihak yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang dimiliki kepada penulis pada saat menjalani kegiatan perkuliahan dan penyelesaian penyusunan Tugas akhir ini hingga selesai.
9. Seluruh teman-teman seperjuangan kelas B angkatan 2022 yang bersama-sama memberikan dukungan.

Dalam tugas akhir ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga tugas akhir ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga Tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Medan Februari 2026

INTAN MONICA
NPM: 2205160556

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	6
1.3. Batasan Masalah	7
1.4. Rumusan Masalah.....	7
1.5. Tujuan Penelitian	8
1.6. Manfaat Penelitian	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	11
2.1. Landasan Teori	11
2.1.1. Kinerja Pegawai	11
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai.....	11
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai	12
2.1.1.3 Faktor Faktor Kinerja Pegawai.....	13
2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai	14
2.1.2. Kepuasan Kerja	16
2.1.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja	16
2.1.2.2. Tujuan Kepuasan Kepuasan Kerja	17
2.1.2.3. Faktor Faktor Kerja	18
2.1.2.4. Indikator Kepuasan Kerja.....	19
2.1.3. Motivasi Kerja	20
2.1.3.1. Pengertian Motivasi Kerja	20
2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja.....	22
2.1.3.3. Faktor Faktor Motivasi Kerja	23
2.1.3.4. Indikator Motivasi Kerja	25
2.1.4. Lingkungan Kerja.....	26
2.1.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja.....	26
2.1.4.2. Manfaat Lingkungan Kerja.....	27
2.1.4.3. Faktor Faktor Lingkungan Kerja	28
2.1.4.4. Indikator Lingkungan Kerja	30
2.2. Kerangka Konseptual	32
2.3. Hipotesis	38
BAB 3 METODE PENELITIAN	40
3.1. Pendekatan Penelitian	40
3.2. Definisi Oprasional	40

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian	42
3.4. Teknik Penarikan Sampel	43
3.5. Teknik Pengumpulan Data	46
3.6. Teknik Analisis Data	46
BAB 4 HASIL PENELITIAN	52
4.1. Hasil Penelitian	52
4.2. Pembahasan	71
BAB 5 PENUTUP	78
5.1. Kesimpulan	78
5.2. Saran	78
5.3. Keterbatasan Penelitian	79
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Pra Riset	5
Tabel 3.1. Indikator Kinerja	40
Tabel 3.2. Indikator Kepuasan Kerja	41
Tabel 3.3. Indikator Motivasi Kerja.....	41
Tabel 3.4. Indikator Lingkungan Kerja.....	42
Tabel 3.5. Waktu Penelitian	43
Tabel 3.6. Populasi	44
Tabel 3.7. Sampel	45
Tabel 3.8. Skala Pengukuran	46
Tabel 3.9. Rule of Thumb Outer Model Kriteria	48
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	52
Tabel 4.2 Umur Responden	53
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan	53
Tabel 4.4 Lama Bekerja	54
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Pegawai	55
Tabel 4.6 Skor Angket Kepuasan Kerja	57
Tabel 4.7 Skor Angket Motivasi	58
Tabel 4.8 Skor Angket Lingkungan Kerja	60
Tabel 4.9. Validitas Konvergen	62
Tabel 4.10. Analisis Konsistensi Internal	63
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan	64
Tabel 4.12. R Square	65
Tabel 4.13. F Square	66
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung	68
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	38
Gambar 4.1 Hasil Hipotesis	67

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang berkualitas hanya mungkin diperoleh melalui perencanaan dan pembinaan yang terencana serta terarah, hal ini dapat diwujudkan dengan kepemimpinan yang efektif dan bagaimana cara memberikan motivasi yang tepat sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah (Chandra, 2022).

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatannya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang dimilikinya, dicapai, dan dinikmati, oleh karena itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja, meskipun tidak semua aktivitas dikatakan kerja (Astuti, 2022).

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang penting karena kemajuan organisasi atau perusahaan tergantung dari sumber daya manusia yang dimiliki. Jika kinerja meningkat maka keberhasilan mencapai tujuan perusahaan semakin terbuka lebar, tetapi apabila kinerja menurun maka bisa mengakibatkan kemunduran bagi perusahaan dan perusahaan tidak dapat mempertahankan usahanya. Kinerja pegawai ada kalanya mengalami peningkatan dan ada kalanya

mengalami penurunan, bahkan penurunan tersebut dapat mencapai titik yang dapat mengakibatkan institusi atau perusahaan akan kehilangan pamornya di mata masyarakat (Nasution & Hadi, 2021).

Hasil kinerja pegawai dapat dilihat dari perkembangan kinerjanya. Kinerja pegawai merupakan hasil dari kegiatan yang dilaksanakan. Kinerja timbul bukan saja bersumber dari pendidikan formal, namun dalam praktek kerjanya dilapangan. Pengembangan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan bertujuan untuk meningkatkan hasil secara efektif sedangkan pengembangan teknis bertujuan untuk meningkatkan konsep dan strategi dalam merencanakan dan mengembangkan potensi yang ada pada setiap manajemen perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja, pimpinan harus berusaha dalam menyelesaikan pekerjaannya atau tugas yang dibebankan kepadanya (N. Nurhasanah et al., 2022).

Istilah kinerja sering kali kita dengar dan sangat penting bagi organisasi dalam mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan. Dalam kaitannya dengan pengembangan sumber daya manusia, kinerja pegawai sangat dibutuhkan karena semangkin tinggi kualitas sumber daya manusia didalam suatu organisasi maka semangkin tinggi pula kinerja yang akan dicapai (Triana et al., 2021).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja pegawai dapat dilihat tidak hanya saat melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap pegawai

terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaan (Yusnandar & Viawanty, 2021).

Kepuasan kerja yaitu evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja sangat berpengaruh bagi kelangsungan kegiatan perusahaan, dimana kepuasan kerja dapat meningkat jika pegawai memiliki rasa tanggung jawab untuk mengerjakan pekerjaannya secara maksimal sehingga dengan adanya rasa tanggung jawab yang tinggi dapat mewujudkan perilaku yang diarahkan pada tujuan guna mencapai sasaran akhir, yaitu tercapainya tujuan organisasi bersama (Nurhasanah et al., 2024).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yakni motivasi. Memiliki motivasi akan mendorong mereka aktif menyelesaikan berbagai tugas sesuai tanggung jawab yang diemban. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Siswadi & Fahmi, 2023).

Motivasi kerja pegawai adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya (Sahrain, 2021).

Motivasi seseorang dalam bekerja dapat menempatkan dirinya dalam lingkungan kerja untuk meningkatkan sikap positif (pro) terhadap lingkungannya,

sehingga dapat menunjukkan motivasi yang tinggi dalam bekerja. Apabila terjadi sebaliknya maka perlu dilakukan evaluasi agar motivasi tidak menurun (Rozi et al., 2021).

Dan faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja, Dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi lingkungan kerja salah satu faktor penting dalam meningkatkan suatu kinerja. Dimana lingkungan kerja dapat membuat suatu kinerja yang baik dan membuat suatu kinerja yang tidak baik. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada dilingkungan sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut (Siregara et al., 2023)

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya seperti lingkungan sekitarnya, metode kerja dan pengaturan kerja yang digunakan untuk menjalankan pekerjaan. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, dalam hal ini disebabkan karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi semangat kerja terhadap pegawai. Lingkungan kerja yang buruk dapat mempersulit karyawan untuk melakukan pekerjaannya, tetapi lingkungan yang baik membantu karyawan melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, meningkatkan motivasi mereka, dan membuat kinerja mereka lebih baik (Sitepu et al., 2023).

Para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal dengan didukung lingkungan kerja yang tepat. Yang dimaksud lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Lingkungan yang baik dan

menyenangkan akan dapat menimbulkan semangat dan bergairah kerja, dan sebaliknya jika lingkungan kerja yang tidak menyenangkan akan dapat mengurangi semangat dan bergairah kerja (Rambe, 2024).

Berdasarkan hasil pra riset yang dilakukan penulis kepada 20 pegawai maka dapat dilihat ada permasalahan PTPN IV Regional I, dimana hasil pra riset sebagai berikut:

Tabel. 1.1. Hasil Pra Riset

No	Indikator	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Kinerja Pegawai	Target pekerjaan yang belum siap tepat waktu sehingga pegawai belum memaksimalkan kinerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya	80 %	20 %
2	Kepuasan Kerja	Pegawai merasa kurang puas terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan	60 %	40 %
3	Motivasi	Motivasi jarang diberikan dalam bekerja oleh pimpinan	60 %	40 %
4	Lingkungan kerja	Masih ada yang belum terpenuhi fasilitas yang diberikan kepada pegawai	80 %	20 %

Sumber: Hasil Prariset (2025)

Berdasarkan hasil pra riset yang terjadi di PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan, ditemukan masalah yang terjadi pada kinerja PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan, seperti adanya beberapa target pekerjaan yang belum siap tepat waktu sehingga pegawai belum memaksimalkan kinerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Terkadang target pekerjaan yang ditetapkan tidak realistis, baik dari segi waktu maupun sumber daya yang tersedia. Jika target terlalu ambisius atau tidak mempertimbangkan kapasitas pegawai, ini bisa membuat pekerja kesulitan untuk mencapainya tepat waktu.

Masalah yang menyangkut kepuasan kerja pegawai yaitu masih adanya pegawai yang merasa kurang puas terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini digambarkan dengan adanya pegawai yang merasa bahwa kemampuannya tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan bahkan terkadang ada pegawai yang diminta untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan job-description-nya. Selain itu, kurangnya kesempatan yang diberikan oleh dinas untuk mengembangkan karir dibagian tertentu, dengan kata lain pegawai tidak memiliki kesempatan untuk maju.

Fenomena tentang motivasi, motivasi jarang diberikan dalam bekerja oleh pimpinan, ini terlihat dari kurangnya kesadaran pegawai untuk bekerja secara professional dalam menjalankan tugas yang diberikan, misalnya masih banyaknya pegawai yang kurang percaya diri serta masih banyaknya pegawai yang tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Contohnya kurangnya motivasi yang diberikan atasan kepada pegawai seperti memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Pada fenomena lingkungan kerja ditemukan masih ada yang belum terpenuhi fasilitas yang diberikan kepada pegawai seperti mesin fotocopy yang tidak tersedia, ac ruangan kantor yang kurang dingin, dan warna cat dinding kantor yang sudah lama tidak diperbaharui dimana hal tersebut menimbulkan beberapa pegawai tidak merasa puas atas hasil kerjanya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut:

1. Adanya beberapa target pekerjaan yang tidakselesai tepat waktu sehingga pegawai belum memaksimalkan kinerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Kepuasan kerja dirasakan oleh sebagian pegawai masih tidak maksimal dimana pekerjaannya dirasa kurang sesuai dengan kompetensi, sehingga pegawai tidak dapat mengembangkan kemampuan dirinya, dan kurangnya kesempatan untuk mengembangkan karir.
3. Motivasi masih jarang diberikan oleh pimpinan kepada pegawai.
4. Lingkungan kerja yang masih kurang baik yang ditandai dengan masih ada beberapa fasilitas yang belum memadai seperti mesin fotocopy yang tidak tersedia dan ac ruangan kantor yang kurang dingin dan warna cat dinding kantor yang sudah lama tidak diperbaharui.

1.3. Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya meliputi variabel Motivasi, Lingkungan kerja dan Kepuasan Kerja.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan?

2. Apakah ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan?
3. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan?
4. Apakah ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan?
5. Apakah ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan?
6. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan?
7. Apakah ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

- b. Bagi PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Pegawai

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Rivai, (2024) kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Dan Menurut Mangkunegara, (2020) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Afandi, (2021) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu dinas sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum. Dan menurut Sedarmayanti, (2021) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Wibowo, (2022) kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja adalah ukuran seberapa efektif dan efisien seorang pegawai menjalankan tugas-tugasnya dalam organisasi.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Sutrisno, (2023) menyatakan penilaian kinerja dimanfaatkan manajemen untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui peMotivasi Kerjaan pegawai secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pegawai.
4. Menyediakan umpan balik bagi pegawai mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Menurut Sedarmayanti, (2021) menyatakan bahwa manfaat Kinerja Pegawai sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja
Dengan adanya penilaian kerja, baik pimpinan maupaun pegawai memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/perstasinya.
2. Memberikan kesempatan kerja yang adil
Penilaian akurat dapat menjamin pegawai memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi pegawai yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan

kemampuan mereka.

4. Penyesuaian kompensasi

Melakukan penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.

5. Keputusan promosi dan demosi

Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan pegawai.

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja Pegawai baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.1.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Arianto & Septian, (2022) adapun faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja juga telah didefinisikan sebagai keadaan emosi positif yang dihasilkan dari kenikmatan seorang pekerja yang berasal dari pekerjaan mereka.

2. Motivasi Kerja

Motivasi adalah menemukan kebutuhan karyawan dan membantu untuk mencapainya dalam proses yang halus.

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja melibatkan semua aspek yang bertindak dan bereaksi pada tubuh dan pikiran dari karyawan.

Sedangkan menurut Solihatun et al., (2021) adapun faktor faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Motivasi Kerja

Motivasi adalah serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan.

2. Lingkungan Kerja

lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang bisa dihasilkan berdasarkan hasil penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir, (2022) indikator kinerja dapat dijelaskan dengan 5 indikator yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas (Mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (Jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Waktu (Jangka Waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya.

4. Penekanan biaya (Efisiensi)

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas dinas sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5. Pengawasan (Monitoring)

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan.

6. Hubungan antar pegawai (Harmonis)

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar pegawai dan antar pimpinan.

Menurut Siagian, (2022) adapun indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Tugas pokok

Artinya karyawan mengetahui tugas pokok dari pekerjaannya.

2. Pengetahuan

Artinya pekerjaan karyawan sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya.

3. Tugas yang kaitan

Artinya karyawan mengerti bahwa tugasnya berkaitan dengan tugas-tugas karyawan lainnya.

4. Kesulitan kerja

Artinya karyawan mengerti kesulitan kerja yang dihadapinya.

5. Langkah-langkah perbaikan

Artinya karyawan mengerti langkah-langkah perbaikan apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki kinerjanya.

2.1.2. Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Siagian, (2022) menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah terpenuhinya seluruh kebutuhan pekerja dalam melaksanakan tugasnya waktu tertentu. Dan Menurut Hamali, (2023) bahwa Kepuasan kerja dalam perkerjaan adalah sikap positif tenaga kerja terhadap perkerjanya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Dan Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2020).

Menurut Wibowo, (2022) Kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tepat pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah terpenuhinya seluruh kebutuhan pekerja dalam melaksanakan tugasnya waktu tertentu (Usman, 2024).

Sedangkan Sutrisno, (2023) menyatakan Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang dengan pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya.

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan emosional dan psikologis yang dirasakan pegawai terhadap pekerjaan mereka.

2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara, (2020) bahwa tujuan dan manfaat dari kepuasan kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja secara umum

Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja pegawai didinas.

2. Komunikasi

Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan pegawai dengan pikiran pemimpin.

3. Meningkatkan sikap kerja

Kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja pegawai.

4. Kebutuhan pelatihan

Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Pegawai-pegawai biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu.

Menurut Hamali, (2023) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja bagi individu

Adalah tentang penelitian sebab-akibat dan sumber-sumber kepuasan kerja yang memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup seseorang.

2. Kepuasan kerja bagi industri

Merupakan tentang penelitian kepuasan kerja yang dilakukan dalam rangka usaha mengupayakan tingkat produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya.

3. Kepuasan kerja bagi masyarakat

Menyatakan bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

2.1.2.3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Waskito & Sumarni, (2023) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan yaitu:

1. Motivasi

Motivasi kerja merupakan keinginan seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses kegiatan.

Sedangkan menurut Solihatun et al., (2021) menyatakan ada 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Motivasi

Motivasi merupakan suatu keadaan yang mendorong dan menggerakkan dalam diri seseorang untuk menunjukkan kemampuan dan keterampilan yang mereka miliki untuk melakukan suatu aktivitas dengan mendapatkan hasil kerja yang maksimal dan mencapai tujuan suatu organisasi.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suatu tempat pekerjaan yang dimana lingkungannya berisi para individu yang bekerja.

2.1.2.4. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan, (2022) adapun indikator kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan sehingga setiap pegawai merasa terpuaskan dengan jabatannya

4. Pengawas.

Seseorang senantiasa memeberikan perintah dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan Kerja

Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Menurut Mangkunegara, (2020) ada beberapa indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Kepuasan finansial

Merupakan faktor yang memiliki hubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai yang meliputi sistem dengan besarnya gaji/upah, dan berbagai macam tunjangan.

2. Kepuasan fisik

Merupakan indikator yang berkaitan dengan kondisi fisik pegawai. Hal ini mencakup jenis pekerjaan yang digeluti pengaturan waktu antara bekerja.

3. Kepuasan sosial

Merupakan indikator yang berkaitan dengan interaksi sosial yang terjalin antara sesama pegawai yang berbeda (jenis pekerjaan atau tingkatan jabatan), dan dengan lingkungan sekitar dinas.

4. Kepuasan psikologi

Merupakan indikator yang berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai atas pekerjaan yang telah dilakukan berdasarkan tingkat kesulitan dan tanggung jawab atas pekerjaannya.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti "dorongan atau menggerakkan". Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi berperan penting di dalam perusahaan guna membangkitkan semangat kerja para pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya. motivasi adalah dorongan yang muncul karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Melalui Teori Hierarki Kebutuhan, ia

menjelaskan bahwa manusia termotivasi untuk memenuhi kebutuhan mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri (Sedarmayanti, 2021).

Menurut Fadhli & Khusnia, (2021) Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal. Dan Menurut Hamali, (2023) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk menjalankan suatu kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi juga sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Serta juga kegiatan perilaku yang bekerja dalam usaha melengkapi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Menurut Mangkuprawira & Hubeis, (2021) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dan Menurut Hasibuan, (2022) Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Menurut Masram, (2023) bahwa motivasi adalah pendorong (penggerak) yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak dan melakukan pekerjaan. Konsep motivasi dalam berbagai literatur seringkali ditekankan pada rangsangan yang muncul dari seseorang baik dari dalam (motivasi intrinsik), maupun dari luar (motivasi ekstrinsik).

Dari Pengertian di atas, maka dapat disimpulkan Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja

Menurut Kadarisman, (2020) pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja terhadap pegawai adalah:

1. Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan.
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja.
3. Meningkatkan disiplin kerja.
4. Meningkatkan prestasi kerja.
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab.
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi.
7. Menumbuhkan loyalitas pegawai pada perusahaan.

Menurut Hasibuan, (2022) Ada sebelas tujuan dari pemberian motivasi yaitu:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai organisasi.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai.
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai.
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat/tugasnya dan bahan baku.

2.1.3.3 Faktor Faktor Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno, (2023) mengemukakan fakto-faktor motivasi sebagai berikut:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang.

Sedangkan menurut Wibowo, (2022) yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. *Energize Energize*

Adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan manantang dengan cara yang tepat.

- a. *Exemplify*

Exemplify adalah memotivasi dengan cara memulai memberi contoh yang baik.

- b. *Communicate*

Communicate adalah sentral kepemimpinan termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.

- c. *Challenge*

Challenge adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan keinginan.

2. *Encourage*

Encourage merupakan apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, coaching dan penghargaan.

Encourage dilakukan dengan cara:

a. *Empower*

Empower adalah proses dimana orang menerima tanggungjawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.

b. *Coach*

Coach adalah kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

c. *Recognize*

Recognize adalah tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, disamping keperluan penghasilan.

3. *Exhorting*

Exhorting adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan dimana motivasi berkembang. *Exhorting* dilakukan melalui:

a. *Sacrifice*

Sacrifice adalah suatu ukuran pelayanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain diatas kebutuhan kita sendiri.

b. *Inspire*

Inspire adalah turunan motivasi, apabila motivasi datang dari dalam maka bentuknya adalah *self-inspiration*.

2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Sedarmayanti, (2021) Indikator motivasi kerja yaitu:

1. Gaji (*Salary*)

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Supervisi (*Supervision*)

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya.

3. Hubungan kerja (*Work Relationship*)

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Pengakuan atau penghargaan (*Recognition*).

4. Keberhasilan (*Achievement*)

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*Achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

Menurut Hasibuan, (2022) menyatakan indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Harapan (*Expentancy*)

Adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan akan berkisar antara nilai negatif (sangat tidak diinginkan). Harapan negatif menunjukkan tidak ada kemungkinan sesuatu hasil akan muncul sebagai akibat dari tindakan tertentu, bahkan hasilnya bisa lebih buruk.

2. Kemungkinan (*Intrumentality*)

Yaitu besarnya kemungkinan bila bekerja secara efektif, apakah akan terpenuhi keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkannya. Indeks yang merupakan tolak ukur berapa besarnya perusahaan akan memberikan penghargaan atas hasil usaha untuk pemuasan kebutuhannya.

3. Nilai (*Valuance*)

Adalah kekuatan relatif dari keinginan dan kebutuhan seseorang. Suatu intensitas kebutuhan untuk mencapai hasil, berkenaan dengan preferensi hasil yang dapat dilihat oleh setiap individu.

2.1.4 Lingkungan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti, (2021) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Afandi, (2021) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja Hasibuan, (2022).

Sedangkan menurut Nitisemito, (2024) lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan. Sedangkan Menurut Kaswan, (2021) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mendukung aktivitas pekerja itu sendiri.

Bedasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan, Lingkungan kerja adalah tempat dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif.

2.1.4.2 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Pranitasari, (2022) sursa dimanfaatkan lingkungan kerja yang aman dan sehat akan meningkatkan produktivitas, meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen dan hal ini akan berdampak pada keterikatan kerja pegawai.

Menurut Rivai, (2024) ada beberapa manfaat lingkungan kerja yakni:

1. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Meningkatnya efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen.
3. Menurunnya biaya-biaya kesehatan dan asuransi.
4. Tingkat motivasi pekerja dan pembayaran langsung yang lebih rendah karena menurunnya pengajuan klaim.

5. Fleibilitas dan adaptabilitas yang lebih besar sebagai akibat dari meningkatnya partisipasi dan rasa kepemilikan.
6. Rasio seleksi dan tenaga kerja yang lebih baik karena naiknya citra perusahaan.

2.1.4.3 Faktor Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito, (2024) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah:

1. Warna

Untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai warna merupakan salah satu faktor yang penting, khususnya warna yang dapat mempengaruhi keadaan jiwa mereka.

2. Kebersihan lingkungan kerja

Secara tidak langsung Lingkungan Kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Pegawai akan lebih merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya apabila lingkungan kerja dapat terjaga kebersihannya.

3. Penerangan

Penerangan yang dimaksud bukan hanya penerangan yang bersumber dari lampu atau listrik pada malam hari saja. Akan tetapi juga penerangan dari sinar matahari pada siang hari.

4. Pertukaran udara

Kesegaran fisik pegawai akan meningkat ketika ruangan cukup memberikan pertukaran udara. Kesehatan pegawai akan lebih terjamin apabila ruangan cukup dengan adanya ventilasi.

5. Jaminan terhadap keamanan

Adanya jaminan keamanan terhadap pegawai cukup memberikan ketenangan pegawai dalam bekerja.

6. Kebisingan

Konsentrasi pegawai akan terganggu apabila lingkungan kerja sangat bising.

7. Tata ruang

Penataan ruangan yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan pegawai dalam bekerja.

Menurut Munandar, (2022) adapun faktor faktor lingkungan kerja adalah:

1. Penerangan

Beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam iluminasi ialah kadar (intensity) cahaya, distribusi cahaya dan sinar yang menyilaukan. Untuk pekerjaan tertentu diperlukan kadar cahaya tertentu sebagai penerangan, terutama pekerjaan yang memerlukan ketelitian dan kejelian mata.

2. Warna

Erat kaitannya dengan iluminasi ialah penggunaan warna pada ruangan dan peralatan kerja. Banyak orang memberikan makna yang tinggi kepada penggunaan warna atau kombinasi warna yang tepat untuk ruangan-ruangan di rumah, di kantor, dan di pabrik.

3. Kebisingan

Bising biasanya dianggap sebagai bunyi atau suara yang tidak diinginkan, yang mengganggu, yang menjengkelkan. Bising dalam lingkungan demikian membuat kita mudah marah, gelisah, tidak bisa tidur, bahkan dapat membuat kita menjadi tuna rungu.

4. Musik dalam bekerja

Banyak yang berpendapat bahwa musik yang mengiringi kerja dapat meningkatkan produktivitas pegawainya.

2.1.4.4 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito, (2024) juga menyebutkan indikator lingkungan kerja yaitu:

1. Hubungan pegawai

Dalam hubungan pegawai ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu yaitu motivasi yang diperoleh seorang pegawai datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan pegawai dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis.

2. Tingkat Kebisingan

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para pegawai tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3. Penerangan

Dalam hal penerangan di sini bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga disini penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas seringkali pegawai membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.

4. Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para pegawai untuk mengembangkan karir di perusahaan tersebut.

5. Sirkulasi udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang di anggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan dapat mengusahakan.

6. Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan sangat memberikan dorongan semangat untuk bekerja.

Menurut Hasibuan, (2022) indikator lingkungan kerja fisik yaitu:

1. Penerangan

Penerangan perlu untuk kesehatan, keamanan dan daya guna para pekerja, Apabila kondisi lingkungan kerja tidak diperhatikan oleh organisasi/perusahaan, maka akan menurunkan kepuasan kerja pegawai di perusahaan. Pada pekerjaan yang memerlukan ketelitian, penerangan yang baik sangat diperlukan.

2. Kebisingan

Dalam kaitannya dengan ketenangan bekerja, kebisingan merupakan suara yang tidak dikehendaki oleh para pegawai, karena sifatnya yang mengganggu ketenangan dan konsentrasi kerja.

3. Suhu udara

Keadaan suhu udara didalam ruangan kerja perlu diatur sedemikian rupa. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan gairah kerja pegawai, begitu pula sebaliknya suhu udara yang terlalu dingin akan menciptakan suasana dalam ruang kerja yang kurang nyaman.

4. Ruang gerak yang diperlukan Ruang gerak pegawai juga harus mendapat perhatian, terutama ruangan yang dipergunakan untuk melangsungkan kegiatan kerja. Luas sempitnya ruang kerja akan mempengaruhi pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan pada pegawai.

5. Pewarnaan

Pemilihan warna ruangan dalam perusahaan juga mempengaruhi kondisi kerja pegawai. Dewasa ini banyak perusahaan cenderung mempergunakan warna terang untuk dinding ruang kerja perusahaan.

6. Keamanan

Keamanan erat kaitannya dengan peningkatan semangat dan gairah kerja pegawai tanpa adanya keamanan kerja bagi pegawai tentu akan mempengaruhi produktivitas perusahaan.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai. Motivasi merupakan suatu dorongan yang diberikan oleh pihak organisasi atau perusahaan kepada setiap orang didalam organisasi tersebut untuk dapat menjalankan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan Amoy & Tanjung, (2023). Motivasi unsur paling penting dalam diri manusia yang berperan dalam mewujudkan keberhasilan dalam usaha maupun pekerjaan. Memberikan motivasi

baik berupa materi ataupun apresiasi terhadap pegawai yang melaksanakan semua pekerjaannya dengan baik dapat meningkatkan moral serta semangat para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan untuk dapat lebih baik lagi, sehingga kinerja pegawai dalam bekerja akan meningkat dan sebaliknya apabila pegawai tidak diberikan motivasi atau mempunyai motivasi dalam diri, maka pegawai tersebut tidak bersemangat dalam melakukan pekerjaan yang dapat menyebabkan kinerja mengalami penurunan (Astuti et al., 2021).

Hasil penelitian terdahulu Adhan, et al., (2021), Jufrizen & Noor, (2022) Kamaruddin, (2020), Pane et al., (2022), Kurnia & Sari, (2023) dan Astuti et al., (2021) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pada suatu perusahaan kinerja seorang pegawai merupakan aset penting yang sangat dibutuhkan dalam mendukung serta membantu mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Maka dari itu setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja pegawainya agar terus meningkatkan kinerja mereka dengan lebih baik. Kinerja pegawai yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan karena dengan begitu akan memajukan suatu perusahaan (Prayogi & Yani, 2021).

Jika lingkungan kerja di suatu perusahaan baik akan mempengaruhi hasil dari kinerja pegawai. membuat pegawai nyaman dalam bekerja dan aman sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak baik, pegawai merasa risih, tidak aman dalam bekerja maka berpengaruh terhadap kinerja yang berakibat kinerja menjadi menurun (Dianingsih & Taqiyuddin, 2024).

Hasil penelitian terdahulu Nasution & Ningsih, (2023), Lesmana & Ananda, (2021), Purnama & Kuncahyo, (2023) Handayani & Daulay, (2021), Marbun & Jufrizen, (2022), dan Iskandar & Yusnandar, (2021) yang menyimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi Kerja timbul dari adanya rasa kebutuhan terhadap diri sendiri dan dorongan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan memperoleh kepuasan. Proses Motivasi Kerja dimulai dengan pengenalan kebutuhan. Salah satu penyebab kompleksnya proses ini adalah karena setiap pegawai memiliki kebutuhan yang berbeda sehingga Motivasi Kerja kerja yang dimiliki pegawai juga berbeda. Semakin tinggi Motivasi Kerja kerja yang dimiliki pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai. Hanya peranan Motivasi Kerja saja tidak cukup menjadikan salah satu tujuan organisasi dibutuhkan juga kedisiplinan yang harus di bangun setiap pegawai, dikarenakan permasalahan yang terus muncul tiada habisnya dalam hal kepuasan menjadi sorotan utama. Kurangnya kepuasan kerja pegawai berdampak buruk bagi dinas dan pencapaian tujuan akan mendapatkan hasil yang memuaskan (Bahagia & Putri, 2021).

Setiap kegiatan yang dilakukan manusia, dilandasai oleh sebuah Motivasi Kerja tertentu. Motivasi Kerja ini menggerakkan manusia untuk mencapai sesuatu yang diinginkannya. Jika Motivasi Kerja ini tinggi, maka energi yang dihasilkannya akan tinggi. Sebaliknya jika Motivasi Kerjanya rendah maka energi yang dihasilkannya akan rendah pula (Astuti et al., 2021).

Hasil penelitian terdahulu Jufrizen & Sitorus, (2021), Amoy & Tanjung, (2023), Adam et al., (2021), Luthfiyah et al., (2025) dan Sembiring et al., (2021)

yang menyimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional bisa berupa perasaan yang puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, bila berupa perasaan puas maka kepuasan kerja pegawai tercapai dan jika berupa perasaan tidak puas maka pegawai tidak merasa puas. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Siregara et al., 2023).

Lingkungan kerja berperan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini terjadi karena lingkungan kerja seperti struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerja sama dan budaya organisasi semakin baik, maka kepuasan kerja pegawai pun juga semakin baik (Agustina et al., 2023).

Hasil penelitian terdahulu Marbun & Jufrizen, (2022), Agustina et al., (2023), Santi, (2023), Ayunasrah et al., (2022) dan Hasyim et al., (2022) menyatakan bahwa Lingkungan kerja sangat berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah sikap emosional atau perasaan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja mengandung arti yang sangat penting, baik dari sisi pekerja maupun dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana kepemimpinan yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan

mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa, walaupun balas jasa itu penting. Adanya kepuasan kerja itu mempengaruhi beberapa aspek yang meliputi pada pegawai itu sendiri (Farisi, 2021)

Kinerja Pegawai dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai juga semakin baik. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll, di satu sisi dikatakan kepuasan kerja mengakibatkan peningkatan kerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. disisi lain, dapat pula terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan (Fuad et al., 2023).

Hasil penelitian terdahulu Harahap, (2023), Sondari et al., (2023), Lubis et al., (2024), Adhan et al., (2021) dan Sondari et al., (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2.2.6 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variable intervening.

Motivasi Kerja merupakan indikator yang mampu membuat seorang pekerja lebih puas dalam menjalankan aktivitasnya. Motivasi Kerja memiliki hubungan yang erat dengan sikap dan perilaku seseorang. Emosi dapat dipengaruhi dan diubah oleh perilaku (Farisi & Sipayung, 2022). Kekuatan yang ada dalam pikiran manusia melalui perubahan sikap dapat membantu dalam mengadaptasi, mempelajari, dan memproses setiap informasi dan perubahan baru yang diterimanya. Jika Motivasi Kerja pegawai tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya, maka akan menghasilkan kinerja yang baik dan tinggi juga. Hal ini

menjelaskan bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja yang dimiliki pegawai, semakin tinggi kinerjanya (Hidayah et al., 2022).

Ada hubungan positif antara Motivasi Kerja berprestasi terhadap pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai Motivasi Kerja tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena Motivasi Kerja kerjanya rendah. Motivasi Kerja atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan Motivasi Kerja kerja setinggitingginya bagi para pegawai dalam perusahaan (Tanjung & Tanjung, 2023).

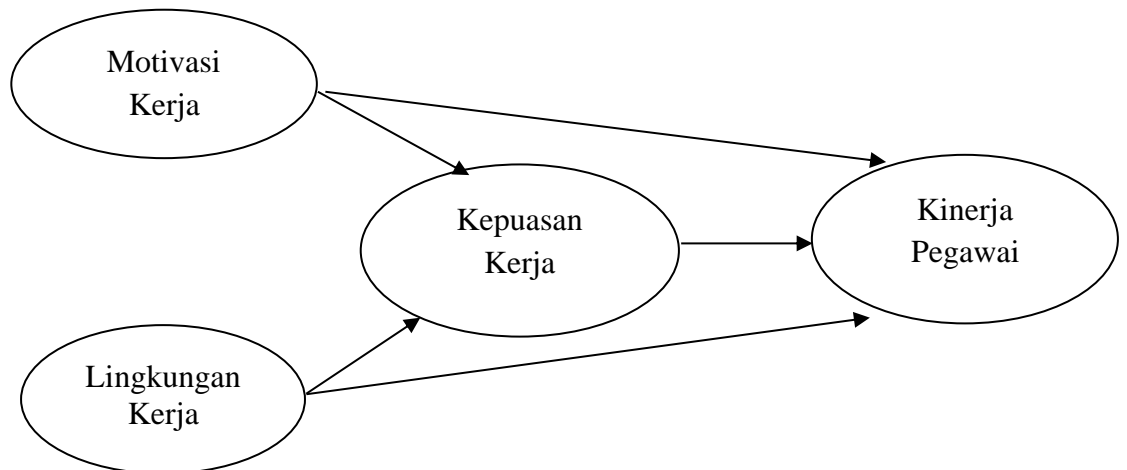
2.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variable intervening.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh kinerja guru. Terlihat suasana di dalam ruangan belajar mengajar yang kurang kondusif, seperti kurangnya penerangan di dalam ruangan, kurang lengkapnya fasilitas belajar di ruangan. Ditegaskan bahwa jika merasakan suasana kerja yang kondusif di sekolahnya maka diharapkan siswa akan mencapai prestasi akademik yang memuaskan (Safira & Adlina, 2022).

Faktor kenyamanan bagi pegawai perlu juga diperhatikan yang akan menciptakan kinerja yang baik. Kinerja pegawai menentukan kinerja perusahaan maka diperlukan upaya untuk menghindari terjadinya stres kerja bagi pegawai karena kinerja dan bebannya, stress dapat timbul sebagai akibat tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya. Hasilnya, stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu

pelaksanaan tugas-tugasnya berarti mengganggu prestasi kerjanya (Shafira et al., 2024).

Kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono, (2022) Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran

1. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.
2. Ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.
3. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.

4. Ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.
5. Ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.
6. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.
7. Ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Sedangkan menurut Sugiyono, (2022). Penelitian asosiatif adalah penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki ketertarikan atau berhubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian Sugiyono, (2022) yang menjadi definisi operasional adalah:

3.2.1 Variabel kinerja pegawai (Y)

Menurut Wibowo, (2022) kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif.

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Pegawai

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Kualitas (Mutu)	1,2
2	Kuantitas (Jumlah)	3,4
3	Waktu (Jangka Waktu)	5,6
4	Penekanan biaya (Efisiensi)	7,8
5	Pengawasan (Monitoring)	9,10
6	Hubungan antar pegawai (Harmonis)	11,12

Sumber: Kasmir, (2022)

3.2.2. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Menurut Hamali, (2023) bahwa Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

Tabel 3.2

Indikator Kepuasan Kerja

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Pekerjaan	1,2
2	Upah	3,4
3	Promosi	5,6
4	Pengawas	7,8
5	Rekan Kerja	9,10

Sumber: Hasibuan, (2022)

3.2.2 Variabel Motivasi kerja (X1)

Menurut Hasibuan, (2022) Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Tabel 3.3.

Indikator motivasi

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Gaji	2
2	Suervisi	2
3	Hubungan Kerja	2
4	Keberhasilan	2

Sumber: (Sedarmayanti, 2021)

3.2.3 Variable Lingkungan Kerja (X2)

Menurut Afandi, (2021) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Tabel 3.4.
Indikator Lingkungan Kerja

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Penerangan	2
2	Kebisingan	2
3	Suhu Udara	2
4	Ruang gerak yang diperlukan	2
5	Pewarnaan	2
6	Keamanan	2

Sumber: Menurut (Nitisemito, 2024)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Jl. Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Oktober 2025 sampai dengan bulan Maret 2026.

Tabel 3.5 Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2025 dan 2026																						
		Okt				Nov				Des			Jan				Feb				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																						
2	Prariset Penelitian	■																						
3	Penyusunan Proposal		■	■																				
4	Bimbingan Proposal			■	■	■	■	■	■															
5	Seminar Proposal									■														
6	Revisi Proposal										■	■												
7	Penyusunan Skripsi												■	■	■	■								
8	Bimbingan Skripsi															■	■	■	■	■				
9	Sidang Meja Hijau																						■	

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Jl. Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara. yang berjumlah 147 orang.

Tabel 3.6 Jumlah Populasi PT.PN IV Medan

No	Bagian	Karyawan			Persen
		Pria	Wanita	Total	Total
1	Divisi Teknologi Informasi	15	6	21	14,28 %
2	Divisi Satuan Pengawasan Intern	22	-	22	14,96 %
3	Divisi Operasional	15	6	21	14,28 %
4	Divisi Pemasaran & Komersial	17	3	20	13,62 %
5	Divisi Strategi & Sustainability	14	1	15	10,20 %
6	Divisi Sumber Daya Manusia	14	6	20	13,61 %
7	Divisi Teknologi Informasi	27	1	28	19,05 %
Jumlah		124	23	147	100 %

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Sugiyono, 2022)..

Bila populasi besar (>100) maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan berbagai metode, salah satunya adalah dengan menggunakan rumus slovin (Sugiyono, 2022). Karena populasi dalam penelitian ini berjumlah 147 orang maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan rumus slovin. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus slovin dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 10% dengan signifikansi sebesar 90%.

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Dimana:

n :Ukuran sampel

N :Ukuran populasi

$N e^2$:Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (tingkat kesalahan yang diambil dalam sampling ini adalah 10%)

maka dapat di hitung $n = \frac{147}{1 + 147 \times 0,1^2} = 59,51 = 60$ Orang

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 60 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Tabel 3.7 Jumlah Sampel PT.PN IV Medan

No	Bagian	Karyawan	Karyawan
		Populasi	Sampel
1	Divisi Teknologi Informasi	21	9
2	Divisi Satuan Pengawasan Intern	22	9
3	Divisi Operasional	21	9
4	Divisi Pemasaran & Komersial	20	8
5	Divisi Strategi & Sustainability	15	6
6	Divisi Sumber Daya Manusia	20	8
7	Divisi Teknologi Informasi	28	11
Jumlah		147	60

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Kuisisioner (*Quesioner*)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan) Sugiyono, (2022).. Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

Tabel 3.8 Skala Pengukuran

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : (Sugiyono, 2022).

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

3.6 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis regresi *Partial Least Square* yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini. *Partial Least Square* adalah suatu metode analisis yang *Powerfull* oleh karenanya tidak didasarkan banyak asumsi dan data, tidak harus berdistribusi normal dan *multivariate* (indikator dengan segala kategori, ordinal, interval, sampai ratio dapat digunakan dalam model yang sama). Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan bantuan dari software SmartPLS for windows 3 untuk menguji hubungan antar variabel (Hair Jr et al., 2023).

3.6.1 Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model atau model structural menggambarkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk yang dibangun berdasarkan

substansi teori. Inner model merupakan model structural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten (Hair Jr et al., 2023).

1. *R-Square*

Pengujian Inner Model dalam *Partial Least Square 3* dievaluasi dengan menggunakan R^2 melihat besarnya pengaruh yang diterima konstruk endogen dari konstruk eksogen. Nilai R^2 juga digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dimana rumus *R-Square* sebagai berikut:

$$R^2 = 1 - \frac{RSS}{TSS}$$

Dimana:

RSS (*Residual Sum of Squares*) : Jumlah kuadrat dari selisih antara nilai aktual dan nilai yang diprediksi oleh model.

TSS (*Total Sum of Squares*) : Jumlah kuadrat dari selisih antara nilai aktual dan rata-rata nilai aktual.

3.6.2 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur konsisten alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Menurut (Hair Jr et al., 2023) pengukuran yang dilakukan melalui model pengukuran yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability* (*cronbach's alpha*).

1. *Convergent Validity*

Validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji validitas konvergen indicator

refleksif dengan program *Partial Least Square 3* dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk setiap indikator konstruk.

2. *Discriminant Validity*

Validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrument yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi.

3. *Composite Reliability (Cronbach's Alpha)*

Selain uji validitas, pengukuran model juga melakukan uji reliabilitas suatu konstruk untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrument dalam mengukur konstruk untuk mengukur reliabilitas. Suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Akan tetapi pengguna *Cronbach Alpha* akan memberikan nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability* dalam menguji reliabilitas suatu konstruk.

Tabel 3.9

Rule of Thumb Outer Model Kriteria

Kriteria	Parameter	Rule of Thumb
<i>Convorgent Validity</i>	<i>Loading Factor</i>	>0.70
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	>0.50
<i>Discriminant validity</i>	<i>Cross Loading</i>	>0.70 untuk setiap variabel
Reliabilitas	<i>Cronbach's Alpha</i>	>0.70
	<i>Composite Realibility</i>	>0.70

3.6.3 Uji Hipotesis

Dalam menguji hipotesis ini adalah nilai yang terdapat pada output *Path Coefficient* dan *Indirect Effect* pada *Partial Least Square 3*, uji ini menggunakan algoritma *bootsrapping*. *Path Coefficient* untuk menilai pengaruh langsung yaitu pengaruh konstruk eksogen tertentu terhadap endogen tertentu melalui konstruk intervening. Dalam *Partial Least Square Path Coefficient* digunakan untuk melihat signifikansi dari kekuatan hubungan antara konstruk dan juga untuk menguji hipotesis.

Pengujian signifikansi hipotesis penelitian, dilakukan melalui penilaian nilai koefisien path atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai T statistik atau T hitung dibandingkan dengan nilai T Tabel sebesar 1.96 pada kesalahan menolak data sebesar alpha 5% sebagai berikut:

1. Jika nilai T statistik $>$ dari 1,96 maka hipotesis diterima.
2. Jika nilai T statistik $<$ dari 1,96 maka hipotesis ditolak.

Pengelompokkan pengujian hipotesis dalam penelitian ini terbagi menjadi dua:

1. Pengujian hipotesis pengaruh langsung (*Direct Effect*)

Penilaian hipotesis ini meliputi pengaruh langsung suatu konstruk eksogen terhadap konstruk endogen. Penilaian dengan memperhatikan nilai T statistik yang merupakan t hitung yang dibandingkan dengan T tabel sebesar 1,96. Jika nilai T statistik $>$ dari 1,96 maka hipotesis diterima dan jika nilai T statistik $<$ dari 1,96 maka hipotesis ditolak.

2. Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

Untuk menilai pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) yaitu pengaruh konstruk endogen tertentu terhadap endogen tertentu melalui konstruk

intervening, penilaian hipotesis menggunakan pendekatan uji Sobel Test. Menguji hipotesis mediasi adalah dengan strategi *Product of coefficient* yaitu menilainya kembali dengan menggunakan pendekatan uji Sobel Test. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalihkan jalur X – M (a) dengan jalur M – Y (b) atau ab. Jadi koefisien $ab = (c-c1)$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. standar error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb , besarnya standar error tidak langsung (*indirect effect*) sab dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Dimana:

- 1) Nilai b koefisien path pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi
- 2) Sa^2 adalah standar error dari koefisien path Sa^2
- 3) Nilai a adalah koefisien path pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen
- 4) Sb^2 adalah standar error dari koefisien path Sb^2

Untuk menguji signifikan pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Dimana:

- t : Nilai t hitung yang akan dicari.
 ab : Koefisien pengaruh tidak langsung, merupakan hasil perkalian

dari dua koefisien (misalnya, koefisien jalur dari variabel independen ke mediator dan dari mediator ke variabel dependen).

Sab : *Standard error* (galat baku) dari nilai ab

BAB 4
HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y), 10 pernyataan untuk Kepuasan Kerja (Z), 8 pernyataan untuk Motivasi (X1), dan 12 pernyataan untuk Lingkungan Kerja (X2). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 60 orang responden Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.

Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	42	70%
2	Perempuan	18	30%
TOTAL		60	100%

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari laki-laki 42 orang (70%) dan perempuan sebanyak 18 (30%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki-laki Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.2. Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA	19	31,67%
2	D3	2	3,33%
3	S1	32	53,33%
4	S2	7	11,67%
TOTAL		60	100%

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang tamatan SMA sebanyak 19 orang (31,67%), tamatan D3 sebanyak 2 orang (3,33%), tamatan S1 sebanyak 32 orang (53,33%) dan tamatan S2 sebanyak 7 orang (11,67%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang tamatan Strata 1 Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.3 Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	18 - 30 Tahun	19	31,67%
2	31 – 40 Tahun	24	40%
3	41 – 50 Tahun	14	23,33%
3	51 – 60 Tahun	3	5%
TOTAL		60	100%

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berumur 18-30 tahun sebanyak 19 orang (31,67%), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 24 orang (40%), berumur 41-50 tahun yaitu sebanyak 14 orang (23,33%). berumur 51-60 tahun yaitu sebanyak 3 orang (5%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang berumur rentang waktu 31 sampai 40 tahun Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Lama bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	23	38,33%
2	11 – 20 Tahun	24	40%
3	> 20 Tahun	13	21,67%
TOTAL		60	100%

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang bekerja < 10 tahun sebanyak 23 orang (38,33%), bekerja 11 - 20 tahun sebanyak 24 orang (40%), dan bekerja > 20 tahun yaitu sebanyak 13 orang (21,67%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Pegawai yang lama bekerja 11 sampai 20 tahun Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai (Y), Kepuasan Kerja (Z), Motivasi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel Kinerja Pegawai sebagai berikut:

Tabel 4.5
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No Pert	Jawaban Kinerja Pegawai (Y)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	53,33	23	38,33	2	3,33	3	5	0	0,00	60	100
2	23	38,33	33	55	1	1,67	3	5	0	0,00	60	100
3	25	41,67	30	50	2	3,33	3	5	0	0,00	60	100
4	28	46,67	28	46,67	1	1,67	3	5	0	0,00	60	100
5	35	58,33	20	33,33	3	5,00	2	3,33	0	0,00	60	100
6	28	46,67	25	41,67	4	6,67	3	5	0	0,00	60	100
7	24	40,00	32	53,33	1	1,67	3	5	0	0,00	60	100
8	29	48,33	26	43,33	3	5,00	2	3,33	0	0,00	60	100
9	24	40,00	33	55	2	3,33	1	1,67	0	0,00	60	100
10	28	46,67	27	45	3	5,00	2	3,33	0	0,00	60	100
11	21	35,00	35	58,33	2	3,33	2	3,33	0	0,00	60	100
12	21	35,00	32	53,33	3	5,00	3	5	1	1,67	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Karyawan adalah:

1. Jawaban responden, Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (53,33%).
2. Jawaban responden, Saya bertanggung jawab terhadap kualitas hasil pekerjaan saya, mayoritas responden setuju sebanyak 33 orang (55%).
3. Jawaban responden, Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan beban kerja yang diberikan, mayoritas menjawab setuju sebanyak 30 orang (50%).
4. Jawaban responden, Saya dapat menyelesaikan beberapa tugas dalam waktu yang bersamaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
5. Jawaban responden, Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (58,33%).

6. Jawaban responden, Saya jarang mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan tugas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
7. Jawaban responden, Saya menggunakan sumber daya kerja secara efisien, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 32 orang (53,33%).
8. Jawaban responden, Saya menghindari pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (48,33%).
9. Jawaban responden, Saya bekerja sesuai dengan arahan dan prosedur yang telah ditetapkan, mayoritas menjawab setuju sebanyak 33 orang (55%).
10. Jawaban responden, Saya terbuka terhadap evaluasi dan pengawasan dari atasan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
11. Jawaban responden, Saya menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (58,33%).
12. Jawaban responden, Saya selalu membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 32 orang (53,33%).

4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel Kepuasan Kerja sebagai berikut:

Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No Pert	Jawaban Kepuasan Kerja (Z)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	40,00	31	51,67	3	5,00	2	3,33	0	0,00	60	100
2	30	50,00	25	41,67	3	5,00	2	3,33	0	0,00	60	100
3	19	31,67	36	60,00	2	3,33	3	5,00	0	0,00	60	100
4	19	31,67	33	55,00	4	6,67	3	5,00	1	1,67	60	100
5	19	31,67	35	58,33	4	6,67	2	3,33	0	0,00	60	100
6	19	31,67	35	58,33	3	5,00	2	3,33	1	1,67	60	100
7	20	33,33	33	55,00	5	8,33	2	3,33	0	0,00	60	100
8	38	63,33	18	30,00	1	1,67	3	5,00	0	0,00	60	100
9	38	63,33	18	30,00	2	3,33	2	3,33	0	0,00	60	100
10	28	46,67	28	46,67	1	1,67	3	5,00	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kepuasan Kerja adalah:

1. Jawaban responden, Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 31 orang (51,67%).
2. Jawaban responden, Saya merasa pekerjaan menarik untuk dikerjakan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (50,00%).
3. Jawaban responden, Saya merasa upah yang terima sudah sesuai dengan beban kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang (60,00%).
4. Jawaban responden, Saya puas dengan upah dan tunjangan yang diterima, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang (55,00%).
5. Jawaban responden, Saya memiliki peluang yang sama untuk mendapatkan promosi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (58,33%).

6. Jawaban responden, Saya puas dengan kesempatan pengembangan karier yang tersedia, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (58,33%).
7. Jawaban responden, Saya puas dengan cara atasan mengawasi dan mengevaluasi pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang (55,00%).
8. Jawaban responden, Atasan saya memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (63,33%).
9. Jawaban responden, Saya merasa nyaman bekerja bersama rekan kerja, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (63,33%).
10. Jawaban responden, Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 28 orang (46,67%).

4.1.3.3 Variabel Motivasi (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel Motivasi sebagai berikut:

Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Motivasi (X1)

No Pert	Jawaban Motivasi (X1)											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	40,00	28	46,67	1	1,67	6	10,00	1	1,67	60	100
2	24	40,00	25	41,67	3	5,00	8	13,33	0	0,00	60	100
3	24	40,00	29	48,33	2	3,33	5	8,33	0	0,00	60	100
4	27	45,00	24	40,00	2	3,33	6	10,00	1	1,67	60	100
5	22	36,67	30	50,00	2	3,33	6	10,00	0	0,00	60	100
6	23	38,33	28	46,67	3	5,00	6	10,00	0	0,00	60	100
7	24	40,00	27	45,00	3	5,00	6	10,00	0	0,00	60	100
8	23	38,33	29	48,33	2	3,33	6	10,00	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Motivasi adalah:

1. Jawaban responden, Saya merasa gaji yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
2. Jawaban responden, Saya merasa dihargai melalui sistem penggajian yang diterapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41,67%).
3. Jawaban responden, Atasan saya memberikan arahan kerja yang jelas, mayoritas menjawab setuju sebanyak 29 orang (48,33%).
4. Jawaban responden, Pengawasan oleh atasan mendorong saya untuk bekerja lebih baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45,00%).
5. Jawaban responden, Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja, mayoritas menjawab setuju sebanyak 30 orang (50,00%).
6. Jawaban responden, Rekan kerja Saya saling mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
7. Jawaban responden, Saya termotivasi ketika hasil kerja diakui oleh atasan, mayoritas menjawab setuju sebanyak 27 orang (45,00%).
8. Jawaban responden, Keberhasilan kerja mendorong saya untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang (48,33%).

4.1.3.4 Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel Lingkungan Kerja sebagai berikut:

Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X2)

No Pert	Jawaban Lingkungan Kerja (X2)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	36,67	31	51,67	3	5,00	4	6,67	0	0,00	60	100
2	20	33,33	34	56,67	3	5,00	3	5,00	0	0,00	60	100
3	17	28,33	37	61,67	3	5,00	2	3,33	1	1,67	60	100
4	16	26,67	39	65,00	3	5,00	2	3,33	0	0,00	60	100
5	18	30,00	35	58,33	4	6,67	3	5,00	0	0,00	60	100
6	17	28,33	37	61,67	4	6,67	2	3,33	0	0,00	60	100
7	17	28,33	34	56,67	7	11,67	2	3,33	0	0,00	60	100
8	20	33,33	32	53,33	4	6,67	4	6,67	0	0,00	60	100
9	21	35,00	32	53,33	3	5,00	4	6,67	0	0,00	60	100
10	30	50,00	25	41,67	2	3,33	3	5,00	0	0,00	60	100
11	22	36,67	31	51,67	3	5,00	3	5,00	1	1,67	60	100
12	20	33,33	34	56,67	3	5,00	2	3,33	1	1,67	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Lingkungan Kerja adalah:

1. Jawaban responden, Penerangan di tempat kerja cukup untuk mendukung aktivitas kerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 31 orang (51,67%).
2. Jawaban responden, Cahaya di ruang kerja tidak menyilaukan mata, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 orang (56,67%).
3. Jawaban responden, Tingkat kebisingan di tempat kerja tidak mengganggu konsentrasi saya, mayoritas menjawab setuju sebanyak 37 orang (61,67%).
4. Jawaban responden, Suara di lingkungan kerja masih dalam batas yang wajar, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang (65,00%).

5. Jawaban responden, Suhu udara di ruang kerja terasa nyaman saat bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (58,33%).
6. Jawaban responden, Sirkulasi udara di tempat kerja berjalan dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 orang (61,67%).
7. Jawaban responden, Ruang kerja menyediakan ruang gerak yang cukup untuk bekerja, mayoritas menjawab setuju sebanyak 34 orang (56,67%).
8. Jawaban responden, Penataan peralatan kerja tidak menghambat aktivitas saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 32 orang (53,33%).
9. Jawaban responden, Warna dinding dan interior ruang kerja terasa nyaman di mata, mayoritas menjawab setuju sebanyak 32 orang (53,33%).
10. Jawaban responden, Pewarnaan ruangan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (50,00%).
11. Jawaban responden, Lingkungan kerja saya memiliki sistem keamanan yang baik, mayoritas menjawab setuju sebanyak 31 orang (51,67%).
12. Jawaban responden, Saya merasa aman saat berada di tempat kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 orang (56,67%).

4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.1.4.1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*nya. Jika nilai *outer*

loading lebih besar dari (0,7) maka suatu indikator adalah valid(Hair Jr et al., 2023).

Tabel 4.9 Validitas Konvergen

	X1. Motivasi	X2. Lingkungan Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Kepuasan Kerja
X1.1	0,924			
X1.2	0,824			
X1.3	0,900			
X1.4	0,898			
X1.5	0,945			
X1.6	0,904			
X1.7	0,938			
X1.8	0,904			
X2.1		0,793		
X2.10		0,765		
X2.11		0,801		
X2.12		0,896		
X2.2		0,938		
X2.3		0,941		
X2.4		0,881		
X2.5		0,863		
X2.6		0,872		
X2.7		0,875		
X2.8		0,793		
X2.9		0,764		
Y.1			0,884	
Y.10			0,769	
Y.11			0,838	
Y.12			0,763	
Y.2			0,934	
Y.3			0,840	
Y.4			0,857	
Y.5			0,854	
Y.6			0,878	
Y.7			0,804	
Y.8			0,784	
Y.9			0,726	
Z.1				0,806
Z.10				0,751
Z.2				0,830
Z.3				0,776
Z.4				0,750
Z.5				0,853
Z.6				0,830
Z.7				0,838
Z.8				0,899
Z.9				0,903

Sumber: *Partial Least Square* (2026)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa:

1. Nilai *outer loading* untuk variabel Motivasi lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Motivasi dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel Lingkungan Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator variabel Lingkungan Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja Pegawai lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kinerja Pegawai dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel Kepuasan Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kepuasan Kerja dinyatakan valid.

4.1.4.2. Analisis Konsistensi Internal

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit $> 0,600$ (Hair Jr et al., 2023).

Tabel 4.10 Analisis Konsistensi Internal

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1. Motivasi	0,968	0,970	0,973	0,819
X2. Lingkungan Kerja	0,965	0,966	0,969	0,724
Y. Kinerja Pegawai	0,958	0,962	0,963	0,688
Z. Kepuasan Kerja	0,947	0,950	0,955	0,681

Sumber: *Partial Least Square* (2026)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

1. Motivasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,973 > 0,600$ maka variabel Motivasi adalah reliabel

2. Lingkungan Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,969 > 0,600$ maka variabel Lingkungan Kerja adalah reliabel.
3. Kinerja Pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,963 > 0,600$ maka variabel Kinerja Pegawai adalah reliabel
4. Kepuasan Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,955 > 0,600$ maka variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah reliable.

4.1.4.3. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) $< 0,90$, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2023).

Tabel 4.11
Validitas Diskriminan

	X1. Motivasi	X2. Lingkungan Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Kepuasan Kerja
X1. Motivasi				
X2. Lingkungan Kerja	0,141			
Y. Kinerja Pegawai	0,562	0,516		
Z. Kepuasan Kerja	0,546	0,477	0,845	

Sumber: *Partial Least Square* (2026)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel Motivasi dengan Lingkungan Kerja sebesar $0,141 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). Motivasi dengan Kinerja Pegawai sebesar $0,562 < 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Motivasi dengan Kepuasan Kerja sebesar $0,546 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Motivasi dinyatakan valid.

2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai sebesar $0,516 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebesar $0,477 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Lingkungan Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar $0,845 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Kinerja Pegawai dinyatakan valid.

4.1.4.4. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur (Hair Jr et al., 2023).

1. Nilai R Square sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat
2. R Square sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
3. Nilai R Square sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali & Latan, 2022).

Tabel 4.12
Koefisien Determinasi

	R Square	R Square Adjusted
Y. Kinerja Pegawai	0,716	0,701
Z. Kepuasan Kerja	0,434	0,414

Sumber: *Partial Least Square* (2026)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,716 artinya besaran pengaruh 71,6%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang sedang. Kemudian, hasil pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,434 artinya besaran pengaruh 43,4% hal ini berarti menunjukkan PLS yang lemah.

4.1.4.5. F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali & Latan, 2022).

Tabel 4.13
F Square

	X1. Motivasi	X2. Lingkungan Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Kepuasan Kerja
X1. Motivasi			0,082	0,394
X2. Lingkungan Kerja			0,097	0,267
Y. Kinerja Pegawai				
Z. Kepuasan Kerja			0,808	

Sumber: *Partial Least Square* (2026)

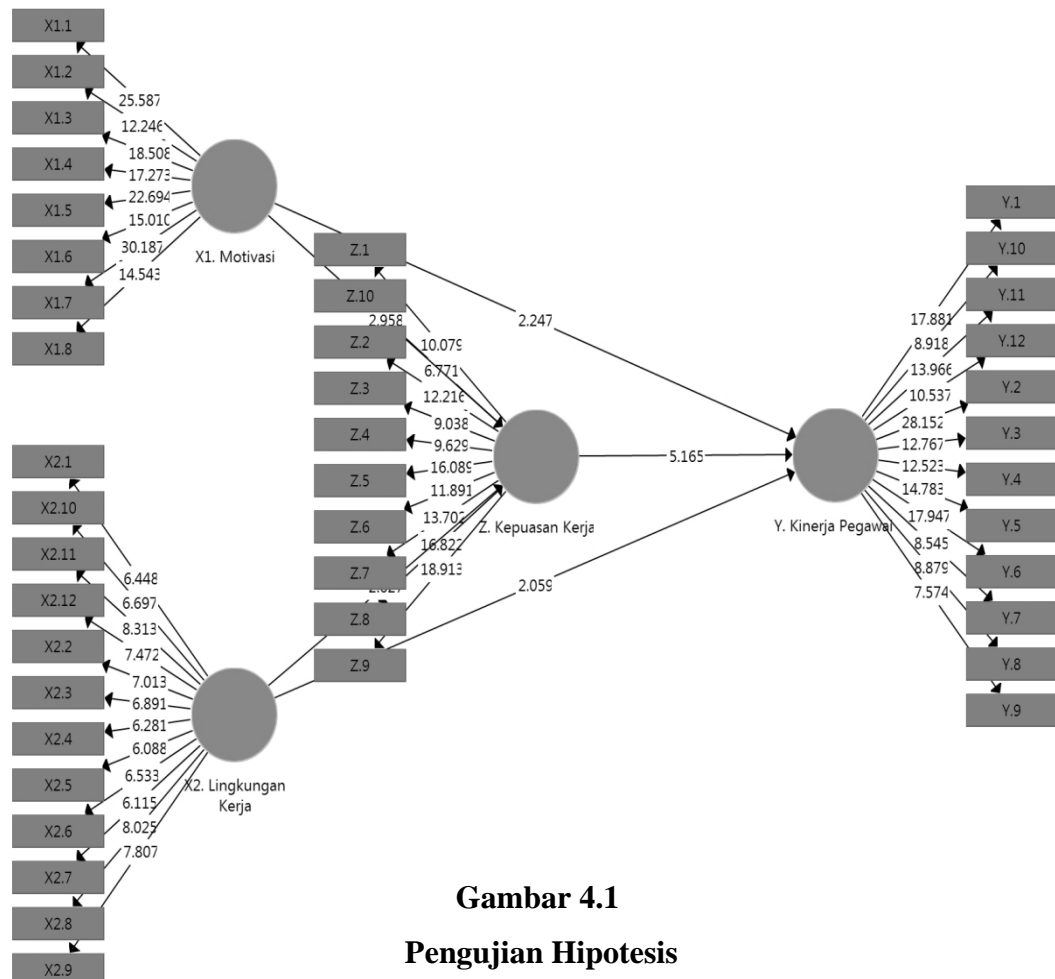
Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut:

1. Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,082 maka memiliki efek yang lemah.
2. Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,097 maka memiliki efek yang lemah.
3. Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,808 maka memiliki efek yang besar.

4. Motivasi terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai F-Square=0,394 maka memiliki efek yang besar.
5. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai F-Square=0,267 maka memiliki efek yang medium.

4.1.5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini:



Gambar 4.1
Pengujian Hipotesis

4.1.5.1. Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) (Hair Jr et al., 2023) yakni:

1. Jika nilai nilai T Statistik $> 1,96$ adalah positif mengindikasikan bahwa hasil penelitian berpengaruh.
2. Jika nilai T Statistik $< 1,96$ adalah negatif mengindikasikan bahwa hasil penelitian tidak berpengaruh.

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah:

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) $< \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) $> \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.14
Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Motivasi -> Y. Kinerja Pegawai	2,247	0,194	0,081	2,247	0,025
X1. Motivasi -> Z. Kepuasan Kerja	0,477	0,450	0,161	2,958	0,003
X2. Lingkungan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,188	0,208	0,091	2,059	0,040
X2. Lingkungan Kerja -> Z. Kepuasan Kerja	0,392	0,401	0,149	2,627	0,009
Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,636	0,602	0,123	5,165	0,000

Sumber: *Partial Least Square* (2026)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Motivasi terhadap Kinerja Pegawai mempunyai T statistic dengan nilai 2,247 maka $2,247 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,025 maka $0,025 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. Pengaruh langsung Motivasi terhadap Kepuasan Kerja mempunyai T statistic dengan nilai 2,958 maka $2,958 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,003 maka $0,003 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap variabel Kinerja Pegawai mempunyai T statistic dengan nilai 2,059 maka $2,059 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,040 maka $0,040 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai T statistic dengan nilai 2,627 maka $2,627 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,009 maka $0,009 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
5. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai T statistic dengan nilai 5,165 maka $5,165 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

4.1.5.2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) (Hair Jr et al., 2023) yakni:

1. Jika nilai nilai T Statistik $> 1,96$ adalah positif mengindikasikan bahwa hasil penelitian berpengaruh.
2. Jika nilai T Statistik $< 1,96$ adalah negatif mengindikasikan bahwa hasil penelitian tidak berpengaruh.

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah:

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) $< \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) $> \text{Alpha } (0,05)$ maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan).

Tabel 4.15 Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Motivasi -> Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,304	0,275	0,124	2,457	0,014
X2. Lingkungan Kerja -> Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,250	0,233	0,087	2,854	0,005

Sumber: *Partial Least Square* (2026)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh:

1. Pengaruh tidak langsung Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai T statistic dengan nilai 2,457 maka $2,457 > 1,96$ dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,014 maka $0,014 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

2. Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai T statistic dengan nilai 2,854 maka $2,854 > 1,96$ dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,005 maka $0,005 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,247 maka $2,247 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,025 maka $0,025 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Motivasi mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai. Motivasi merupakan suatu dorongan yang diberikan oleh pihak organisasi atau perusahaan kepada setiap orang didalam organisasi tersebut untuk dapat menjalankan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan Amoy & Tanjung, (2023). Motivasi unsur paling penting dalam diri manusia yang berperan dalam mewujudkan keberhasilan dalam usaha maupun pekerjaan. Memberikan motivasi baik berupa materi ataupun apresiasi terhadap pegawai yang melaksanakan semua pekerjaannya dengan baik dapat meningkatkan moral serta semangat para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan untuk dapat lebih baik lagi, sehingga kinerja pegawai dalam bekerja akan meningkat dan sebaliknya apabila pegawai

tidak diberikan motivasi atau mempunyai motivasi dalam diri, maka pegawai tersebut tidak bersemangat dalam melakukan pekerjaan yang dapat menyebabkan kinerja mengalami penurunan (Astuti et al., 2021).

Hasil penelitian terdahulu Adhan, et al., (2021), Jufrizen & Noor, (2022) Kamaruddin, (2020), Pane et al., (2022), Kurnia & Sari, (2023) dan Astuti et al., (2021) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,059 maka $2,059 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,040 maka $0,040 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Pada suatu perusahaan kinerja seorang pegawai merupakan aset penting yang sangat dibutuhkan dalam mendukung serta membantu mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Maka dari itu setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja pegawainya agar terus meningkatkan kinerja mereka dengan lebih baik. Kinerja pegawai yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan karna dengan begitu akan memajukan suatu perusahaan (Prayogi & Yani, 2021).

Jika lingkungan kerja di suatu perusahaan baik akan mempengaruhi hasil dari kinerja pegawai. membuat pegawai nyaman dalam bekerja dan aman sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak baik, pegawai merasa risih, tidak aman dalam bekerja maka berpengaruh terhadap kinerja yang berakibat kinerja menjadi menurun (Dianingsih & Taqiyuddin, 2024).

Hasil penelitian terdahulu Nasution & Ningsih, (2023), Lesmana & Ananda, (2021), Purnama & Kuncahyo, (2023) Handayani & Daulay, (2021), Marbun & Jufrizen, (2022), dan Iskandar & Yusnandar, (2021) yang menyimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4.2.3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,958 maka $2,958 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,003 maka $0,003 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Motivasi Kerja timbul dari adanya rasa kebutuhan terhadap diri sendiri dan dorongan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan memperoleh kepuasan. Proses Motivasi Kerja dimulai dengan pengenalan kebutuhan. Salah satu penyebab kompleksnya proses ini adalah karena setiap pegawai memiliki kebutuhan yang berbeda sehingga Motivasi Kerja kerja yang dimiliki pegawai juga berbeda. Semakin tinggi Motivasi Kerja kerja yang dimiliki pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai. Hanya peranan Motivasi Kerja saja tidak cukup menjadikan salah satu tujuan organisasi dibutuhkan juga kedisiplinan yang harus di bangun setiap pegawai, dikarenakan permasalahan yang terus muncul tiada habisnya dalam hal kepuasan menjadi sorotan utama. Kurangnya kepuasan kerja pegawai berdampak buruk bagi dinas dan pencapaian tujuan akan mendapatkan hasil yang memuaskan (Bahagia & Putri, 2021).

Setiap kegiatan yang dilakukan manusia, dilandasai oleh sebuah Motivasi Kerja tertentu. Motivasi Kerja ini menggerakkan manusia untuk mencapai sesuatu yang diinginkannya. Jika Motivasi Kerja ini tinggi, maka energi yang

dihasilkannya akan tinggi. Sebaliknya jika Motivasi Kerjanya rendah maka energi yang dihasilkannya akan rendah pula (Astuti et al., 2021).

Hasil penelitian terdahulu Jufrizen & Sitorus, (2021), Amoy & Tanjung, (2023), Adam et al., (2021), Luthfiyah et al., (2025) dan Sembiring et al., (2021) yang menyimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4.2.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,627 maka $2,627 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,009 maka $0,009 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional bisa berupa perasaan yang puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, bila berupa perasaan puas maka kepuasan kerja pegawai tercapai dan jika berupa perasaan tidak puas maka pegawai tidak merasa puas. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya (Siregara et al., 2023).

Lingkungan kerja berperan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini terjadi karena lingkungan kerja seperti struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerja sama dan budaya organisasi semakin baik, maka kepuasan kerja pegawai pun juga semakin baik (Agustina et al., 2023).

Hasil penelitian terdahulu Marbun & Jufrizen, (2022), Agustina et al., (2023), Santi, (2023), Ayunasrah et al., (2022) dan Hasyim et al., (2022)

menyatakan bahwa Lingkungan kerja sangat berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 5,165 maka $5,165 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional atau perasaan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja mengandung arti yang sangat penting, baik dari sisi pekerja maupun dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana kepemimpinan yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa, walaupun balas jasa itu penting. Adanya kepuasan kerja itu mempengaruhi beberapa aspek yang meliputi pada pegawai itu sendiri (Farisi, 2021)

Kinerja Pegawai dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai juga semakin baik. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll, di satu sisi dikatakan kepuasan kerja mengakibatkan peningkatan kerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. disisi lain, dapat pula terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh

adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan (Fuad et al., 2023).

Hasil penelitian terdahulu Harahap, (2023), Sondari et al., (2023), Lubis et al., (2024), Adhan et al., (2021) dan Sondari et al., (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

4.2.6 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,457 maka $2,457 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,014 maka $0,014 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Motivasi Kerja merupakan indikator yang mampu membuat seorang pekerja lebih puas dalam menjalankan aktivitasnya. Motivasi Kerja memiliki hubungan yang erat dengan sikap dan perilaku seseorang. Emosi dapat dipengaruhi dan diubah oleh perilaku (Farisi & Sipayung, 2022). Kekuatan yang ada dalam pikiran manusia melalui perubahan sikap dapat membantu dalam mengadaptasi, mempelajari, dan memproses setiap informasi dan perubahan baru yang diterimanya. Jika Motivasi Kerja pegawai tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya, maka akan menghasilkan kinerja yang baik dan tinggi juga. Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja yang dimiliki pegawai, semakin tinggi kinerjanya (Hidayah et al., 2022).

Ada hubungan positif antara Motivasi Kerja berprestasi terhadap pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai

Motivasi Kerja tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena Motivasi Kerja kerjanya rendah. Motivasi Kerja atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan Motivasi Kerja kerja setinggitingginya bagi para pegawai dalam perusahaan (Tanjung & Tanjung, 2023).

4.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian ini mempunyai T statistic dengan nilai 2,854 maka $2,854 > 1,96$, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,005 maka $0,005 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh kinerja guru. Terlihat suasana di dalam ruangan belajar mengajar yang kurang kondusif, seperti kurangnya penerangan di dalam ruangan, kurang lengkapnya fasilitas belajar di ruangan. Ditegaskan bahwa jika merasakan suasana kerja yang kondusif di sekolahnya maka diharapkan siswa akan mencapai prestasi akademik yang memuaskan (Safira & Adlina, 2022).

Faktor kenyamanan bagi pegawai perlu juga diperhatikan yang akan menciptakan kinerja yang baik. Kinerja pegawai menentukan kinerja perusahaan maka diperlukan upaya untuk menghindari terjadinya stres kerja bagi pegawai karena kinerja dan bebannya, stress dapat timbul sebagai akibat tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan

lingkungannya. Hasilnya, stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya berarti mengganggu prestasi kerjanya (Shafira et al., 2024).

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
3. Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
4. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
6. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
7. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan disarankan meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pemberian penghargaan dan insentif yang sesuai dengan kinerja.
2. Lingkungan kerja perlu di perbaiki sehingga tercipta suasana yang nyaman dan kondusif perlu terus ditingkatkan guna mendukung optimalisasi kinerja pegawai.
3. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan agar lebih memperhatikan fakto kepuasan kerja pegawai sehingga pegawai tetap semangat dalam bekerja
4. Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diharapkan mampu memberikan dukungan, arahan, dan motivasi secara berkelanjutan.
5. Perusahaan perlu mengadakan pelatihan guna meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai.
6. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan agar selalu mengadakan evaluasi kebijakan SDM perlu dilakukan secara berkala agar tetap efektif.
7. Penelitian selanjutnya disarankan menambah variabel lain dan memperluas objek penelitian.

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke perusahaan lain.
2. Variabel yang diteliti terbatas pada motivasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, sehingga belum mencakup faktor lain yang mungkin memengaruhi kinerja.

3. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner, sehingga Jawaban responden, berpotensi bersifat subjektif dan tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A., Machasin, & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 32(1), 48–56.
- Adhan, M., Afriyani, M., & Azhar, M. E. (2021). Factors Affecting Employee Job Satisfaction At the Representative Office of the Population Agency National Family Planning (BKKBN). *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, 1(2), 155–168.
- Adhan, M., Arif, M., & Putri, Y. (2021). Studi Kinerja Pegawai: Antaseden Motivasi dan Beban Kerja Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Sumatera Utara. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 463–474.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)* (Revisi). Zanafa Publishing.
- Agustina, A. T., Ali, S., Supriadi, Y. N., & Maryam, S. (2023). Pengaruh Kelelahan Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Operator SPBU Pertamina 34-15312 Serpong. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 6(2), 108–119.
- Amoy, F. U., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perintis Perkasa Toyota Medan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 7(2), 310–318.
- Arianto, N., & Septian, R. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT AJS. *Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM*, 1(2), 302–315.
- Astuti, D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55–68.
- Astuti, R., Akbar, L. Y., & Hasibuan, L. S. (2021). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 8–13.
- Ayunasrah, T., Ratnawati, Diana, R., & Ansari. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen (JUIIM)*, 4(1), 1–10.

- Bahagia, R., & Putri, L. P. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Pengembangan Karir. *Sintesa Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 759–768.
- Chandra, D. S. (2022). Determinan Kinerja Pegawai PT. KAI Divre I Regional Sumatera Utara. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1(3), 323–329.
- Dianingsih, N., & Taqiyuddin, A. (2024). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Setyo Joyo Perkasa Jombang. *Business and Economic Publication*, 2(2), 97–107.
- Fadhli, K., & Khusnia, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Produktivitas Kerja)*. Guepedia.
- Farisi, S. (2021). The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance Mediated by Citizenship Behavior. *Journal of International Conference Proceedings*, 4(2), 413–432.
- Farisi, S., & Sipayung, L. A. (2022). Antaseden Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 3(2), 106–118.
- Fuad, A., Bahri, S., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil 1 Medan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB)*, 2(2), 372–377.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2022). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit UNDIP.
- Hair Jr, J., Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2023). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hamali, A. Y. (2023). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. CAPS.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Harahap, S. S. (2023). *Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*. UMSU.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasyim, W., Putra, M., & Wijayati, A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi

Sebagai Variabel Intervening. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 583–589.

Hidayah, B., Nawawi, K., & Gustiawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Bogor Pomad. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 3(1), 96–114.

Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 99–110.

Jufrizen, J., & Noor, T. F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Aktual*, 20(1), 1–16.

Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 844–859.

Kadarisman, M. (2020). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Kamaruddin. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Syariah Di Kota Medan. *Jurnal Kebangsaan*, 9(17), 55–64.

Kasmir, K. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.

Kaswan, K. (2021). *Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Alfabeta.

Kurnia, E., & Sari, R. M. (2023). Pengaruh Disiplin, Motivasi Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 4(1), 474–481.

Lesmana, M. T., & Ananda, V. O. (2021). Studi Kinerja Karyawan: Antaseden Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 620–630.

Lubis, D. A., Sabrina, R., & Tanjung, H. (2024). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Dosen Tetap Stmik Royal Kisaran). *Journal Of Science And Social Research*, 7(4), 1859–1865.

Luthfiah, A., Madjir, S., & Hakimah, Y. (2025). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT Agri Indomas Palembang. *JURSIMA*, 12(2), 260–276.

- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V. (2021). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278.
- Masram, M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Daya Saing*. Zifatama.
- Munandar, A. S. (2022). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. UI Press.
- Nasution, A. E., & Ningsih, S. J. (2023). Studi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 7(3), 485–496.
- Nasution, M. I., & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora, 2014*, 1046–1054.
- Nitisemito, A. S. (2024). *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Nurhasanah, R., Sudiarti, S., & Rusliana, N. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Yayasan Pesantren Cintawana Kabupaten Tasikmalaya. *Social Science Research Journal*, 1(1), 74–84.
- Pane, M., Pasaribu, S. E., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Journal Economy And Currency Study (JECS)*, 4(2), 77–92.
- Pranitasari, D. (2022). *Keterikatan Kerja Dosen Sebagai Kunci Keberhasilan Perguruan Tinggi*. Deepublish.
- Prayogi, M. A., & Yani, I. (2021). The Role Of Work Motivation In Mediating The Effect Of The Work Environmet On Employee Performance. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture*

Management and Sharia Administration (IJEBAAS), 1(2), 211–220.

- Purnama, N. I., & Kuncahyo, R. (2023). Pengaruh Pengawasan, Lingkungan Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Sumut Kantor Cabang Koordinator Medan. *Niagawan*, 12(2), 73–84.
- Rambe, S. (2024). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Pada Kantor Kelurahan Teladan Barat Kecamatan Medan Kota. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(3), 1291–1308.
- Rivai, V. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Dan Praktek*. Murai Kencana.
- Rozi, F., Sari, M., & Astuti, W. (2021). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Pengawasan Internal Dan Key Performance Indicators (KPI) Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Bekerja Sebagai Variabel Moderating Di Perum Perumnas Regional I Medan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 21(2), 270–280.
- Safira, B., & Adlina, H. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. PLN (Persero) UP3 Medan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(6), 373–388. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i6.305>
- Sahrain, A. K. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja di Maqna Hotel Gorontalo. *MUTAWAZIN (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 2(2), 69–87.
- Santi, S. (2023). Pengaruh Stress Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima*, 4(2), 98–110.
- Sedarmayanti, S. (2021). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Shafira, M., Karim, B., & Tamriatin, H. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Beban Kerja, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BUMNU Grosir Jember. *Kurva: Jurnal Ekonomi Manajemen Keuangan Dan Bisnis*, 1(2), 92–105.
- Siagian, S. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Siregara, I. R., Ardi, A., & Berlianto, M. P. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jakarta Timur. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(5), 3295–3308.

- Siswadi, Y., & Fahmi, M. (2023). The Role of Employee Performance : The Influence of Training and Employee Motivation. *MICEB Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 2367–2379.
- Sitepu, A. J., Siti, N., Siregar, S., & Hartono, B. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai UINSU, Medan The Influence of the Work Environment and Work Motivation on Employee Performance at the UINSU, Medan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 5(3), 2449–2461.
- Solihatun, S., Darmawan, A., & Bagis, F. (2021). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(1), 57–69.
- Sondari, V., Pratiwi, N., & Khairi, A. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bina Pratama Sakato Jaya. *Jurnal Bisnis Digital*, 1(1), 55–75.
- Sugiyono, S. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.
- Tanjung, H., & Tanjung, I. S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Organizational Citizenship Behavior, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 4(3), 296–310.
- Triana, N., Muttaqien, M., & Rahman, B. (2021). Analisis Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan Dan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Karyawan Bank Aceh Syariah Kota Lhokseumawe). *Jurnal Ilmu Keuangan Dan Perbankan (JIKA)*, 10(2), 214–234.
- Usman, H. (2024). *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Edisi 4). Bumi aksara.
- Waskito, M., & Sumarni, S. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. MNC Sekuritas. *Kinerja*, 6(01), 94–107.
- Wibowo, W. (2022). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Yusnandar, W., & Viawanty, C. I. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt. Mitra Agung Hermes (Vizta Gym). *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 436–449.

**PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV
KOTA MEDAN REGIONAL 1 DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

Kepada Yth. Kakak/Abang/Saudara/I

**Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1
Di Tempat**

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Intan Monica mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaanya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan ini saya memohon untuk kesediaan Bapak/ Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Bapak/Ibu dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Intan Monica

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- | | | |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS | : Sangat Setuju | : dengan Skor 5 |
| b. S | : Setuju | : dengan Skor 4 |
| c. KS | : Kurang Setuju | : dengan Skor 3 |
| d. TS | : Tidak Setuju | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

B. Identitas Responden

No. Responden :

Umur : (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Lama Bekerja : < 2 Tahun 2-5 Tahun >5 Tahun

Usia :

1. Kinerja Pegawai (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas (Mutu)						
1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat					
2	Saya bertanggung jawab terhadap kualitas hasil pekerjaan saya.					
Kuantitas (Jumlah)						
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan beban kerja yang diberikan.					
4	Saya dapat menyelesaikan beberapa tugas dalam waktu yang bersamaan					
Waktu (Jangka Waktu)						
5	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.					
6	Saya jarang mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan tugas.					
Penekanan biaya (Efisiensi)						
7	Saya menggunakan sumber daya kerja secara efisien.					
8	Saya menghindari pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan.					
Pengawasan (Monitoring)						
9	Saya bekerja sesuai dengan arahan dan prosedur yang telah ditetapkan.					
10	Saya terbuka terhadap evaluasi dan pengawasan dari atasan					
Hubungan antar pegawai (Harmonis)						
11	Saya menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja..					
12	Saya selalu membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan					

2. Kepuasan Kerja (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Pekerjaan						
1	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan					
2	Saya merasa pekerjaan menarik untuk dikerjakan					
Upah						
3	Saya merasa upah yang terima sudah sesuai dengan beban kerja.					
4	Saya puas dengan upah dan tunjangan yang diterima.					

Promosi						
5	Saya memiliki peluang yang sama untuk mendapatkan promosi.					
6	Saya puas dengan kesempatan pengembangan karier yang tersedia.					
Pengawas						
7	Saya puas dengan cara atasan mengawasi dan mengevaluasi pekerjaan.					
8	Atasan saya memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan.					
Rekan Kerja						
9	Saya merasa nyaman bekerja bersama rekan kerja.					
10	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.					

3. Motivasi (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Gaji						
1	Saya merasa gaji yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan.					
2	Saya merasa dihargai melalui sistem penggajian yang diterapkan.					
Suervisi						
3	Atasan saya memberikan arahan kerja yang jelas.					
4	Pengawasan oleh atasan mendorong saya untuk bekerja lebih baik.					
Hubungan Kerja						
5	Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja.					
6	Rekan kerja Saya saling mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan					
Keberhasilan						
7	Saya termotivasi ketika hasil kerja diakui oleh atasan.					
8	Keberhasilan kerja mendorong saya untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi.					

4. Lingkungan Kerja X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Penerangan						
1	Penerangan di tempat kerja cukup untuk mendukung aktivitas kerja saya.					
2	Cahaya di ruang kerja tidak menyilaukan mata.					
Kebisingan						
3	Tingkat kebisingan di tempat kerja tidak mengganggu konsentrasi saya.					
4	Suara di lingkungan kerja masih dalam batas yang wajar.					
Suhu Udara						
5	Suhu udara di ruang kerja terasa nyaman saat bekerja					
6	Sirkulasi udara di tempat kerja berjalan dengan baik.					
Ruang gerak yang diperlukan						
7	Ruang kerja menyediakan ruang gerak yang cukup untuk bekerja.					
8	Penataan peralatan kerja tidak menghambat aktivitas saya.					
Pewarnaan						
9	Warna dinding dan interior ruang kerja terasa nyaman di mata.					
10	Pewarnaan ruangan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.					
Keamanan						
11	Lingkungan kerja saya memiliki sistem keamanan yang baik.					
12	Saya merasa aman saat berada di tempat kerja.					

A21	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
A22	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
A23	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
A24	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
A25	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	42
A26	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	46
A27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A28	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	38
A29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A31	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	47
A32	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
A33	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
A34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A35	4	4	4	1	4	4	4	4	4	5	38
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A37	4	5	4	4	5	3	3	5	5	5	43
A38	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31
A39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A40	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	47
A41	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	48
A42	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	47
A43	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
A44	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
A45	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
A46	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	38
A47	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A48	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
A49	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	45
A50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A52	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	44
A53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A54	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	42
A55	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	46
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A57	4	3	5	3	5	5	5	5	5	4	44
A58	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	38
A59	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48
A60	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Total
A01	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A02	4	5	4	5	4	4	5	4	35
A03	1	2	3	1	2	2	2	2	15
A04	5	4	5	5	4	4	4	4	35
A05	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A06	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A07	4	4	4	2	4	4	4	4	30
A08	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A09	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A10	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A12	4	4	5	5	5	5	5	5	38
A13	5	5	4	5	5	5	5	5	39
A14	4	5	4	5	5	5	4	5	37
A15	5	5	4	4	5	5	5	5	38
A16	4	5	5	4	4	5	5	5	37
A17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A21	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A23	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A24	5	4	4	5	5	5	5	5	38
A25	5	5	5	5	5	4	5	5	39
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A28	4	4	5	5	5	4	4	4	35
A29	5	5	5	5	5	4	5	5	39
A30	5	5	5	5	5	5	4	5	39
A31	5	5	5	5	4	4	4	4	36
A32	5	5	5	5	5	4	5	4	38
A33	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A34	5	4	4	5	4	4	4	4	34
A35	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A37	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A38	3	3	3	3	3	3	3	4	25
A39	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A40	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A41	4	4	5	4	4	4	5	4	34
A42	5	5	5	5	5	4	5	4	38

A43	4	2	5	5	5	4	4	4	33
A44	5	5	5	5	5	5	5	4	39
A45	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A46	4	3	4	4	4	5	4	5	33
A47	2	4	4	4	4	4	4	4	30
A48	4	4	5	5	5	4	4	4	35
A49	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A50	5	4	4	4	4	5	5	4	35
A51	5	4	4	4	4	5	5	5	36
A52	5	2	4	4	4	5	5	5	34
A53	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A54	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A55	4	5	4	4	3	3	3	3	29
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A57	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A58	4	3	4	4	4	5	4	5	33
A59	4	5	4	3	4	5	4	5	34
A60	4	5	5	5	4	3	3	3	32

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Total
A01	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	58
A02	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
A03	2	2	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3	27
A04	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49
A05	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	52
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A07	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	47
A08	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	56
A09	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A10	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	59
A11	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	52
A12	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	1	1	32
A13	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	50
A14	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	58
A15	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	55
A16	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
A17	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	56
A18	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	52
A19	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	56
A20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49
A21	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	47

A22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A23	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	55
A24	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	50
A25	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	59
A26	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	51
A27	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	2	31
A28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49
A29	5	4	4	4	5	5	4	2	2	5	2	4	46
A30	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	4	43
A31	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	51
A32	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	52
A33	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	50
A34	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	51
A35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49
A36	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	52
A37	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	50
A38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49
A40	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	55
A41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49
A43	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	54
A44	2	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	51
A45	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
A46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A49	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59
A50	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	55
A51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
A57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A59	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
A60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49