

## **Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Badan Pengawas Pemilu DKI Jakarta**

### ***The Influence of Work Motivation, Work Environment, and Work Discipline on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable at the Election Supervisory Agency (Bawaslu) of DKI Jakarta***

**Akto Khanafi Ghozali<sup>a</sup>, Andi Pallawagau<sup>b</sup>**

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nasional<sup>a,b</sup>

aktokhanafighozali@gmail.com<sup>a</sup>, pallawagau648@gmail.com<sup>b</sup>

#### **Abstract**

*The purpose of this study is to analyze and obtain empirical evidence on the influence of work motivation, work environment, and work discipline on the performance of Jakarta Bawaslu employees, with job satisfaction as an intervening variable. The background of this research stems from the fluctuation in the performance of DKI Jakarta Bawaslu employees in recent years. Although it is still in the good category, the decline and increase in performance scores indicate that there are internal factors that need to be analyzed more deeply, especially from the human resource management side. The results show that work motivation plays an important role in increasing employee enthusiasm to work harder and achieve organizational goals. A conducive, safe, and supportive work environment has also been proven to provide comfort for employees, making them more productive. In addition, work discipline is an important factor in ensuring that employees comply with rules, arrive on time, and complete their work according to their assigned responsibilities. This study also confirms that job satisfaction is a key factor that links motivation, environment, and discipline with performance. Employees who are satisfied with their work will be more loyal, enthusiastic, and perform better. This means that work motivation, work environment, and work discipline not only have a direct impact on performance, but also an indirect impact through job satisfaction. Therefore, it can be concluded that to improve the performance of Bawaslu DKI Jakarta employees, management needs to pay attention to three main aspects, namely providing appropriate motivation, creating a comfortable work environment, and enforcing good work discipline. These three things will increase employee job satisfaction, which will ultimately have an impact on the overall performance of the organization.*

**Keywords:** *Work Motivation, Work Environment, Work Discipline.*

#### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa dan memperoleh bukti empiris tentang pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bawaslu DKI Jakarta dengan kepuasan kerja sebagai variabel perantara (intervening). Latar belakang penelitian berangkat dari adanya fluktuasi kinerja pegawai Bawaslu DKI Jakarta dalam beberapa tahun terakhir. Meskipun masih berada dalam kategori baik, penurunan dan kenaikan nilai kinerja menunjukkan adanya faktor internal yang perlu dianalisis lebih dalam, terutama dari sisi manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan semangat pegawai untuk bekerja lebih giat dan mencapai tujuan organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan mendukung juga terbukti memberikan kenyamanan bagi pegawai, sehingga mereka lebih produktif. Selain itu, disiplin kerja menjadi faktor penting untuk memastikan pegawai mematuhi aturan, hadir tepat waktu, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Penelitian ini juga menegaskan bahwa kepuasan kerja adalah faktor kunci yang menghubungkan antara motivasi, lingkungan, dan disiplin dengan kinerja. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan lebih loyal, bersemangat, dan memiliki kinerja yang lebih baik. Artinya, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga berdampak secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai Bawaslu DKI Jakarta, manajemen perlu memperhatikan tiga aspek utama, yaitu

<https://journal.yrpiiku.com/index.php/ceej>

e-ISSN:2715-9752, p-ISSN:2715-9868

Copyright © 2026 THE AUTHOR(S). This article is distributed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license

memberikan dorongan motivasi yang tepat, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, serta menegakkan disiplin kerja yang baik. Ketiga hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja.

## **1. Pendahuluan**

Dalam era globalisasi serta perubahan persaingan yang sangat ketat, menyebabkan berbagai permasalahan yang menyebabkan sumber daya manusia menjadi faktor kunci di dalam sebuah instansi atau perusahaan yang dituntut guna kemajuan yang beradaptasi dengan kemajuan teknologi. Karena kualitas dan kinerja pegawai secara langsung mempengaruhi keberhasilan serta produktivitas dan inovasi didalamnya. Dalam praktiknya bahwa suatu instansi atau perusahaan menerapkan praktik manajemen yang baik cenderung memiliki tingkat retensi pegawai yang lebih tinggi disertai pencapaian kinerja yang lebih efektif dibanding dengan perusahaan yang tidak. Sehingga bisa dikatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia manfaatnya tidak terbatas pada pegawai, melainkan juga pada instansi atau perusahaan secara keseluruhan.

Oleh karena itu banyak instansi atau perusahaan menyadari pentingnya mempersiapkan tantangan yang dihadapi dalam implementasinya dengan meningkatkan kualitas SDM. Namun beberapa tantangan tersebut antara lain adalah masih kurangnya pemahaman terhadap strategi yang efektif dan efisien, rendahnya keterlibatan karyawan serta kegagalan dalam beradaptasi dengan kemajuan teknologi, sedangkan kita ketahui bahwa SDM adalah faktor terpenting dalam penggerak dalam keberhasilan atau tidak sebuah instansi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dalam mengeksplorasi praktik-praktik terbaik dalam manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien, sehingga bisa memiliki daya saing dalam era globalisasi yang sangat cepat.

Sehingga sumber daya manusia bisa berperan dalam instansi atau perusahaan yang siap kerja guna mendukung kemajuan dalam pengembangan perusahaan, dikarenakan sumber daya manusia sangat penting untuk menjamin perkembangan dan keberlanjutan dalam pengoprasionalnya. Bagi instansi atau perusahaan salah satu aspek yang berpotensi untuk digunakan untuk memperbaiki kualitas kinerja pegawai adalah Motivasi merupakan sebuah keinginan atau dorongan yang akan timbul pada diri seseorang baik secara sadar maupun dengan tidak sadar untuk melakukan perbuatan dengan sebuah tujuan tertentu. Sedangkan menurut (Hasibuan,2020) Motivasi kerja adalah sebuah pemberian daya gerak yang akan menciptakan dari kegairahan kerja bagi seseorang agar mereka mau diajak bekerja sama, serta bekerja secara efektif dan tentunya terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Lingkungan kerja merujuk pada kondisi dan faktor-faktor fisik yang ada di lingkungan kerja yang berperan dalam menentukan kenyamanan, kesehatan, serta produktivitas pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif mampu memberikan kontribusi pada peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja dapat dipahami sebagai berbagai hal yang melingkupi pegawai, baik dalam bentuk fisik maupun nonfisik, yang berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas, baik secara langsung maupun tidak langsung. Apabila lingkungan kerja tercipta secara kondusif, maka hal tersebut mampu meningkatkan semangat dan motivasi pegawai sehingga mendorong tercapainya kepuasan kerja (Nabawi, 2019).

Selain itu, lingkungan kerja juga mencakup keseluruhan peralatan, bahan, kondisi sekitar tempat bekerja, metode kerja yang digunakan, serta hubungan kerja yang terjalin, baik secara individu maupun kelompok. Faktor-faktor tersebut menjadi elemen penting yang memengaruhi kenyamanan dan efektivitas kerja pegawai (Sutisna, 2021).

Disiplin kerja merujuk pada serangkaian norma, aturan, dan perilaku yang diharapkan dari karyawan dalam lingkungan kerja. Disiplin kerja yang baik sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang produktif dan efisien. Menurut Rivai & Sagala (2013, 825) disiplin kerja dapat diartikan sebagai alat manajer berkomunikasi kepada karyawannya agar merubah perilaku lalu untuk menambah kesadaran dan kesediaan dalam mentaati peraturan dan ketentuan perusahaan.

Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) Provinsi DKI Jakarta adalah lembaga negara yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang untuk mengawasi jalannya penyelenggaraan pemilihan umum di wilayah DKI Jakarta. Sebagai perpanjangan tangan dari Bawaslu Republik Indonesia, Bawaslu DKI Jakarta memiliki tugas utama dalam melakukan pencegahan dan penindakan terhadap setiap bentuk pelanggaran pemilu, sengketa proses pemilu, serta mengawasi netralitas penyelenggara pemilu, aparatur negara, dan peserta pemilu. Selain itu, Bawaslu DKI Jakarta juga berperan aktif dalam mendorong pengawasan partisipatif masyarakat demi terwujudnya pemilu yang demokratis, jujur, adil, dan transparan. Dengan cakupan wilayah yang meliputi lima kota administrasi dan satu kabupaten administratif, Bawaslu DKI Jakarta membawahi Bawaslu tingkat kota/kabupaten, Panwaslu kecamatan, hingga pengawas TPS, sehingga fungsi pengawasan dapat berjalan menyeluruh di setiap tahapan pemilu.

Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) Provinsi DKI Jakarta adalah lembaga negara yang dibentuk berdasarkan amanat Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum. Sebagai lembaga pengawas pemilu di tingkat provinsi, Bawaslu DKI Jakarta memiliki kedudukan yang strategis dalam memastikan seluruh tahapan penyelenggaraan pemilu di wilayah DKI Jakarta berjalan sesuai dengan asas langsung, umum, bebas, rahasia, jujur, dan adil (Luber Jurdil).

Bawaslu DKI Jakarta berfungsi tidak hanya sebagai pengawas, tetapi juga sebagai penjaga integritas demokrasi di ibukota negara. Lembaga ini bertanggung jawab dalam melakukan pencegahan dan penindakan terhadap berbagai bentuk pelanggaran pemilu, baik yang bersifat administratif, kode etik, maupun tindak pidana pemilu. Selain itu, Bawaslu DKI Jakarta juga menangani sengketa proses pemilu, termasuk perselisihan antar peserta pemilu atau antara peserta dengan penyelenggara.

Dalam menjalankan tugasnya, Bawaslu DKI Jakarta membawahi Bawaslu Kota/Kabupaten di seluruh wilayah Jakarta, yaitu Jakarta Pusat, Jakarta Utara, Jakarta Barat, Jakarta Timur, Jakarta Selatan, serta Kabupaten Administratif Kepulauan Seribu. Setiap Bawaslu Kota/Kabupaten kemudian membawahi Panwaslu Kecamatan, Panwaslu Kelurahan/Desa, hingga Pengawas Tempat Pemungutan Suara (PTPS). Struktur ini memastikan bahwa pengawasan pemilu berjalan menyeluruh dari tingkat provinsi hingga ke TPS ( Rini Rianti, Izhar Ibrahim (2024).

Bawaslu DKI Jakarta juga memiliki peran penting dalam mendorong keterlibatan masyarakat. Melalui program pengawasan partisipatif, masyarakat diajak untuk turut serta mengawasi jalannya tahapan pemilu, melaporkan dugaan pelanggaran, serta ikut serta menjaga integritas proses demokrasi. Hal ini menjadi bagian dari upaya

membangun budaya politik yang sehat, inklusif, dan transparan di tengah masyarakat Jakarta yang heterogen.

Selain itu, Bawaslu DKI Jakarta aktif berkoordinasi dengan berbagai pihak, mulai dari KPU Provinsi DKI Jakarta, aparat penegak hukum, pemerintah daerah, organisasi masyarakat, hingga media massa. Kolaborasi ini dilakukan untuk memperkuat fungsi pengawasan, mempercepat penanganan dugaan pelanggaran, serta memastikan keadilan dan keterbukaan dalam setiap tahapan pemilu.

Dengan kompleksitas politik dan sosial di wilayah ibukota, peran Bawaslu DKI Jakarta menjadi sangat vital dalam menjaga kualitas demokrasi. Lembaga ini berkomitmen untuk bekerja secara profesional, berintegritas, dan independen, sehingga mampu mewujudkan pemilu yang demokratis, bermartabat, serta menghasilkan pemimpin yang legitimate sesuai dengan pilihan rakyat.

Sumber daya manusia yang menjadi daya tarik dalam penelitian adalah soal mengenai motivasi kerja dari seorang pegawai, lingkungan kerja fisik, disiplin kerja guna mendapatkan performa optimal serta kepuasan kerja dari pegawai itu sendiri. Empat variable tersebut menjadi faktor pendukung. Kinerja pegawai Bawaslu DKI Jakarta dapat dilihat dari penilaian kinerja atau absensi kehadiran. Dengan melihat penilaian keberhasilan seorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dengan berbagai kemungkinan, penilaian kinerja atau absensi kehadiran dll.

Namun jika dikaji lebih jauh, kinerja Pegawai Badan Pengawas Pemilihan Umum DKI Jakarta tahun 2021-2024 telah mengalami fluktuatif. Hal ini menunjukkan bahwa fluktuatif yang terjadi bisa disebabkan oleh masalah pada aspek manajemen sumber daya manusia terkait kinerja pegawai Bawaslu DKI Jakarta. Oleh sebab itu, peneliti bermaksud untuk menganalisis lebih jauh sehingga terjadinya fluktuatif melalui variabel-variabel yang peneliti angkat dalam penelitian ini.

Selain fenomena diatas, adanya research gap yang peneliti temukan terkait masalah Motivasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Kinerja Pegawai Bawaslu DKI Jakarta. Variabel-variabel yang diangkat dalam penelitian ini dalam mempengaruhi kinerja Pegawai Bawaslu DKI Jakarta, rupanya tidak bisa menjamin peningkatan kinerja. Pernyataan ini dibuktikan dengan hasil riset dari penelitian terdahulu yang berbeda (research gap). Berikut ini peneliti sajikan research gap.

**Tabel 1. Research Gap**

<b>Nama</b>	<b>Hasil penelitian</b>
<b>Gab Motivasi terhadap Kinerja</b>	
Syawal (2018)	Motivasi tidak berengaruh pada kinerja karyawan
Bachtiar (2012)	Motivasi kerja berperan meningkatkan kinerja karyawan secara positif
Shinta Nur Arifa, Muhsin (2018)	Motivasi kerja tidak dapat menjadi mediator dalam lingkungan kerja terhadap kinerja.
Fiska Permata Sari, NazaruddinAziz (2019)	Motivasi kerja memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja
<b>Gab Lingkungan Kerja terhadap Kinerja</b>	
Defriavi (2015), Amri et al. (2021), Kasmaludin et al. (2023).	Lingkungan kerja yang baik meningkatkan motivasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.
ArvionSetya Pramaswara(2021)	Kondisi lingkungan kerja fisik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan
Armansyah (2023)	Lingkungan kerja terbukti tidak berpengaruh signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan

<b>Nama</b>	<b>Hasil penelitian</b>
Indah Choirun Nisa dkk (2019) dan Rasfiani	Lingkungan kerja fisik adanya hubungan yang berpengaruh serta signifikan terhadap kinerja pegawai.
Damsjik (2017)	
<b>Gab Disiplin Kerja terhadap Kinerja</b>	
Pesik, Sepang, dan (2019)	Rotinsulu Disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Fauzi dan Wakhidah (2020)	Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Hasyim, Maj, Alimah, dan Priyadi (2020)	Disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
Elyen Herlina (2016)	Disiplin kerja memberikan pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Data Primer (2025)

Hasil research gap diatas menjadi salah satu daya tarik peneliti untuk memangkas gab tersebut dengan memasukan variabel intervening yaitu kepuasan kerja karyawan. Variabel intervening merupakan variabel yang berperan sebagai perantara atau penyela antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat), sehingga pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui variabel intervening tersebut. (Sugiyono, 2019). Robbins (2015) Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul sebagai hasil dari evaluasi terhadap berbagai karakteristik pekerjaan tersebut.

Diharapkan dengan hadirnya variabel intervening bisa menjadi satu keterbaruan secara akademis. Hipotesis yang dibangun, teori-teori pendukung serta metode penelitian yang digunakan jugasebagian besar merujuk pada tahun refrensi yang terbaru. Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti mengambil judul "Pengaruh Motivasi kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengawas pemilu DKI Jakarta".

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan sebuah sesuatu perubahan tenaga pada dalam diri sendiri atau diri pribadi seseorang yang dimulai dengan tanda adanya dorongan dan reaksi usaha guna untuk mencapai dalam tujuan untuk memenuhi seluruh kebutuhannya. Selain itu menurut Sadili Samsudin (2019:281) Motivasi adalah proses pemberian dorongan atau pengaruh dari luar terhadap individu atau kelompok kerja untuk mencapai tujuan tertentu sehingga supaya mereka mau untuk melaksanakan sesuatu yang sudah ditetapkan.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Afandi (2018) lingkungan kerja ialah suatu yang berada sekitar karyawan yang mampu memberikan suasana nyaman atau sebaliknya. Lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila memberikan dampak yang positif dan menguntungkan terhadap kinerja atau kesejahteraan individu maupun organisasi. Lingkungan kerja tidak hanya merujuk pada aspek fisik berupa peralatan, perlengkapan, dan bahan yang digunakan, tetapi juga mencakup kondisi lingkungan

sekitar, metode kerja yang diterapkan, serta sistem pengaturan kerja baik dalam bentuk individu maupun kelompok (Sedarmayanti, 2012).

### **Disiplin Kerja**

Sinambela (2016) Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan terhadap aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut (Fahmi, 2016).

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Ilham (2009) kepuasan kerja karyawan merupakan situasi yang dirasakan karyawan baik berupa positif atau negatif yang mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja. Artinya rasa puas yang dirasakan karyawan dapat berupa positif atau negatif, dimana rasa tersebut mempengaruhi perilaku mereka dalam berproduktifitas atau melakukan tugas. Perilaku ini juga dapat berupa motivasi kerja dan moral kerja mereka terhadap organisasi. Definisi senada juga diberikan oleh Robbins and Judge (2011) yang menjelaskan kepuasan kerja sebagai perasaan positif atau negatif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya.

### **Kinerja Pegawai**

Edison, Anwar, & Komariyah, (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sudaryono, (2014) menyatakan kinerja merupakan serangkaian kegiatan yang menggambarkan sejauh mana prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi.

## **3. Metode**

Penelitian ini menggunakan kerangka pikir yang menggambarkan hubungan antara variabel eksogen yaitu motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebagai variabel endogen, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Model penelitian dikembangkan menjadi indikator kuesioner yang diukur menggunakan angket tertutup dengan skala Likert 1–5. Data yang digunakan bersifat kuantitatif, bersumber dari data primer (kuesioner responden) dan sekunder (dokumen/literatur). Populasi penelitian adalah 133 pegawai Bawaslu DKI Jakarta dengan teknik probability sampling melalui simple random sampling, sehingga diperoleh sampel sebanyak 133 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner serta didukung studi kepustakaan. Instrumen penelitian berupa angket digunakan untuk mengukur seluruh variabel yang diteliti secara sistematis dan objektif.

## **4. Hasil Dan Pembahasan**



**Tabel 3. Fornell larcker Criterion**

	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
<b>Disiplin Kerja</b>	<b>0,814</b>				
<b>Kepuasan Kerja</b>	-0,009	<b>0,858</b>			
<b>Kinerja</b>	0,251	0,679	<b>0,895</b>		
<b>Lingkungan Kerja</b>	0,332	0,580	0,829	<b>0,840</b>	
<b>Motivasi Kerja</b>	-0,031		0,464	0,436	<b>0,903</b>

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 4 *Fornell larcker Criterion* merupakan hasil dari nilai Fornell-Larcker Criterion yang menunjukkan bahwa korelasi antara suatu konstruk dengan konstruk itu sendiri tidak lebih kecil dari nilai korelasi konstruk dengan konstruk yang lain. Hal tersebut berarti bahwa adanya perbedaan di antara konstruk-konstruk yang digunakan dalam penelitian.

**Tabel 4. Cross Loading**

	Motivasi Kerja	Disiplin Kerja	Lingkungan Kerja	Kinerja	Kepuasan Kerja
<b>MK10</b>	<b>0,945</b>	-0,068	0,341	0,358	0,440
<b>MK2</b>	<b>0,741</b>	-0,010	0,416	0,454	0,383
<b>MK3</b>	<b>0,834</b>	0,091	0,409	0,408	0,391
<b>MK4</b>	<b>0,914</b>	-0,029	0,385	0,416	0,517
<b>MK5</b>	<b>0,970</b>	-0,029	0,426	0,458	0,531
<b>MK6</b>	<b>0,944</b>	-0,058	0,359	0,373	0,449
<b>MK7</b>	<b>0,972</b>	-0,044	0,412	0,446	0,524
<b>MK8</b>	<b>0,948</b>	-0,067	0,341	0,357	0,442
<b>MK9</b>	<b>0,967</b>	-0,067	0,389	0,419	0,493
<b>MK1</b>	<b>0,750</b>	0,005	0,441	0,475	0,400
<b>DK1</b>	-0,023	<b>0,856</b>	0,268	0,140	-0,061
<b>DK10</b>	-0,108	<b>0,731</b>	0,055	0,077	-0,112
<b>DK2</b>	-0,033	<b>0,848</b>	0,209	0,101	-0,094
<b>DK3</b>	0,073	<b>0,867</b>	0,324	0,204	0,007
<b>DK4</b>	-0,064	<b>0,814</b>	0,277	0,163	-0,056
<b>DK5</b>	0,052	<b>0,857</b>	0,301	0,169	0,009
<b>DK6</b>	-0,089	<b>0,833</b>	0,271	0,146	-0,054
<b>DK7</b>	-0,121	<b>0,772</b>	0,081	0,073	-0,141
<b>DK8</b>	0,010	<b>0,781</b>	0,229	0,199	0,069
<b>LK1</b>	0,402	0,193	<b>0,866</b>	0,824	0,525
<b>LK2</b>	0,398	0,344	<b>0,741</b>	0,734	0,557
<b>LK3</b>	0,405	0,218	<b>0,888</b>	0,841	0,567
<b>LK4</b>	0,367	0,239	<b>0,899</b>	0,728	0,494
<b>LK5</b>	0,412	0,327	<b>0,882</b>	0,758	0,471
<b>LK6</b>	0,318	0,464	<b>0,802</b>	0,631	0,381
<b>LK7</b>	0,291	0,271	<b>0,843</b>	0,594	0,426
<b>LK8</b>	0,283	0,218	<b>0,785</b>	0,534	0,400
<b>KN1</b>	0,351	0,191	0,790	<b>0,893</b>	0,661
<b>KN10</b>	0,505	0,238	0,712	<b>0,778</b>	0,673
<b>KN2</b>	0,390	0,210	0,784	<b>0,893</b>	0,607
<b>KN3</b>	0,353	0,218	0,816	<b>0,909</b>	0,633
<b>KN4</b>	0,506	0,231	0,706	<b>0,767</b>	0,680
<b>KN5</b>	0,389	0,288	0,789	<b>0,897</b>	0,528
<b>KN6</b>	0,403	0,160	0,833	<b>0,940</b>	0,591
<b>KN7</b>	0,424	0,226	0,882	<b>0,959</b>	0,585
<b>KN8</b>	0,435	0,251	0,844	<b>0,937</b>	0,557
<b>KN9</b>	0,413	0,235	0,872	<b>0,951</b>	0,573
<b>KP1</b>	0,488	0,041	0,554	0,574	<b>0,767</b>

	Motivasi Kerja	Disiplin Kerja	Lingkungan Kerja	Kinerja	Kepuasan Kerja
KP10	0,329	-0,045	0,428	0,537	<b>0,827</b>
KP2	0,526	0,013	0,520	0,614	<b>0,860</b>
KP3	0,488	0,003	0,532	0,595	<b>0,873</b>
KP4	0,416	-0,041	0,468	0,557	<b>0,857</b>
KP5	0,431	-0,036	0,471	0,583	<b>0,919</b>
KP6	0,487	0,023	0,559	0,626	<b>0,869</b>
KP7	0,444	-0,008	0,511	0,597	<b>0,880</b>
KP8	0,421	-0,023	0,491	0,593	<b>0,893</b>
KP9	0,304	-0,013	0,399	0,521	<b>0,826</b>

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Nilai loading factor setiap indikator pada variabel lebih besar dibandingkan nilai *cross loading*. Hal ini menandakan bahwa seluruh indikator dari semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

### Hasil Uji Reliabilitas

*Cross loading* digunakan untuk mengetahui indikator pada variabel laten dapat membedakan atau menghubungkan dengan baik dengan indikator pada variabel lainnya (Hair et al., 2019).

**Tabel 5. Construct Reliability And Validity**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja	<b>0,945</b>	<b>1,035</b>	<b>0,951</b>	<b>0,663</b>
Kepuasan Kerja	<b>0,960</b>	<b>0,962</b>	<b>0,965</b>	<b>0,736</b>
Kinerja	<b>0,972</b>	<b>0,973</b>	<b>0,976</b>	<b>0,801</b>
Lingkungan Kerja	<b>0,940</b>	<b>0,950</b>	<b>0,950</b>	<b>0,705</b>
Motivasi Kerja	<b>0,973</b>	<b>0,976</b>	<b>0,978</b>	<b>0,815</b>

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Nilai *Composite Reliability* sebagian besar lebih dari 0,7, yang menunjukkan bahwa data yang diperoleh reliabel dan layak digunakan dalam penelitian. Demikian pula, nilai Cronbach's Alpha menunjukkan semua indikator berada di atas 0,7, menegaskan tingkat reliabilitas yang baik. Nilai paling terkecil sebesar 0,940 yang dimiliki variabel Lingkungan Kerja. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa tingkat konsistensi internal dapat dikatakan baik dan pernyataan yang digunakan reliabel sesuai dengan lapangan.

### Model Struktural (Inner Model)

#### *Coefficient of Determination (R<sup>2</sup>)*

*Coefficient of Determination (R<sup>2</sup>)* digunakan untuk memperlihatkan seberapa besar variabel independen memengaruhi variabel dependen (Hair et al., 2019).

**Tabel 6. Coefficient of Determination (R<sup>2</sup>)**

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	<b>0,443</b>	<b>0,430</b>
Kinerja	<b>0,847</b>	<b>0,842</b>

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 7 *Coefficient of Determination (R<sup>2</sup>)* diatas menunjukkan nilai R<sup>2</sup>, Kepuasan Kerja (R<sup>2</sup> = 0,443) Artinya variabel bebas (misalnya Motivasi Kerja,

Lingkungan Kerja, Disiplin) menjelaskan 44,3% variasi Kepuasan Kerja, sisanya 55,7% dijelaskan faktor lain, katagorinya moderat. Kinerja ( $R^2 = 0,847$ ) Variabel bebas (misalnya Kepuasan Kerja, Motivasi, dll.) menjelaskan 84,7% variasi Kinerja, sisanya 15,3% dipengaruhi faktor lain, kategorinya substansial (sangat kuat).

### Model Fit

*Overall model fit* digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Statistik yang digunakan berdasarkan fungsi Likelihood. Likelihood L merupakan probabilitas bahwa model yang dihipotesakan menggambarkan data input (Ghozali, 2018:332). Untuk menguji hipotesis nol dan alternatif, L ditransformasikan menjadi  $-2\log$  likelihood. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai  $-2LL$  awal dengan  $2LL$  pada langkah berikutnya. Jika nilai  $-2LL$  block number = 0 lebih besar dari nilai  $-2LL$  block number = 1. Maka penurunan ( $-2\log L$ ) menunjukkan bahwa model regresi yang lebih baik (Ghozali, 2018:333).

**Tabel 7. Model Fit**

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,093	0,093
NFI	0,506	0,506

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 8 model Fit Standardized RMR mewakili nilai rerata seluruh standardized residuals, dan mempunyai rentang dari 0 ke (Haryono, 2016). Dikemukakan juga oleh Hair et al., (2019), rendahnya nilai RMR dan SRMR menandakan model yang baik. Nilai SRMR dalam model yang dikembangkan sudah cukup rendah sehingga dapat dikatakan model sudah fit.

NFI adalah perbandingan nilai  $\chi^2$  (Chi Square) yang fit dengan model nol yang dibagi dengan nilai  $\chi^2$  (Chi Square) untuk model nol. Rentang nilai NFI adalah 0 sampai 1 dimana NFI yang paling baik adalah dengan nilai 1 (Hair et al., 2019).

Berdasarkan hasil pada nilai SRMR sebesar 0,093. Angka ini masih lebih tinggi dari standar 0,08, sehingga menunjukkan bahwa model penelitian belum sepenuhnya fit. Sementara itu, nilai NFI sebesar 0,506 juga masih jauh di bawah nilai yang disarankan yaitu  $\geq 0,90$ . Hal ini berarti bahwa kecocokan model dengan data masih rendah. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa model penelitian ini secara keseluruhan belum memenuhi kriteria model fit yang baik.

### Uji Path Coefficient ( $\beta$ )

Pengujian path coefficient berfungsi untuk mengetahui baik arah maupun besarnya pengaruh hubungan antar variabel dalam penelitian. Nilai path coefficient yang berada di rentang -0,1 sampai 0,1 dianggap negatif dan berbanding terbalik. Sedangkan nilai yang dianggap positif dan berbanding lurus nilai tersebut harus lebih besar dari 0,1. (Hair et al., 2019) sebagai berikut:

**Tabel 8. Coefficient of Determination (R<sup>2</sup>)**

	Motivasi Kerja	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja	Lingkungan Kerja
<b>Motivasi Kerja</b>			1,000	1,000	
<b>Disiplin Kerja</b>			1,000	1,000	
<b>Kepuasan Kerja</b>				1,000	
<b>Kinerja</b>					

<b>Lingkungan Kerja</b>	1,000	1,000
-------------------------	-------	-------

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 9 *Coefficient of Determination (R2)* yang menunjukkan bahwa sebagian besar hubungan memiliki nilai lebih dari 0,1. Pertama Motivasi Kerja menunjukkan hubungan yang bersifat positif dan berbanding lurus terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja karena memiliki nilai sebesar 1.000 terhadap Kepuasan Kerja dan 1.000 terhadap Kinerja. Yang kedua hubungan Disiplin Kerja menunjukkan hubungan yang bersifat positif dan berbanding lurus terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja karena memiliki nilai sebesar 1.000 terhadap Kepuasan Kerja dan 1.000 terhadap Kinerja. Yang ketiga variabel Lingkungan Kerja memiliki hubungan positif dan berbanding lurus terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja karena memiliki nilai sebesar 1.000 terhadap Kepuasan Kerja dan 1.000 terhadap Kinerja. Yang terakhir variabel Kepuasan Kerja memiliki hubungan positif dan berbanding lurus terhadap Kinerja karena memiliki nilai sebesar 1.000 terhadap Kinerja.

### Uji T - Statistic

Hasil dari uji t jika lebih besar dari 1,96 dianggap signifikan dan dengan nilai alpha 5%. Maka dari itu, kriteria untuk menolak atau menerima hipotesis, jika nilai  $p < 0,05$  maka hipotesis diterima. Sebaliknya, jika nilai  $p > 0,05$  maka hipotesis ditolak (Hair et al., 2019).

Tabel 9. Uji T Statistic

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0,282	0,279	0,078	3,622	<b>0,000</b>
Motivasi Kerja -> Kinerja	0,015	0,016	0,042	0,357	<b>0,721</b>
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	-0,170	-0,163	0,078	2,183	<b>0,029</b>
Disiplin Kerja -> Kinerja	0,002	0,004	0,042	0,038	<b>0,970</b>
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0,232	0,227	0,069	3,350	<b>0,001</b>
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0,513	0,521	0,088	5,836	<b>0,000</b>
Lingkungan Kerja -> Kinerja	0,758	0,759	0,050	15,146	<b>0,000</b>

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Diperoleh bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai T-Statistic sebesar 3,622 ( $> 1,96$ ) dan P-Value 0,000 ( $< 0,05$ ). Namun, Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, karena nilai T-Statistic hanya sebesar 0,357 ( $< 1,96$ ) dengan P-Value 0,721 ( $> 0,05$ ).

Selanjutnya, Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai T-Statistic 2,183 ( $> 1,96$ ) dan P-Value 0,029 ( $< 0,05$ ). Akan tetapi, Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karena nilai T-Statistic hanya 0,038 ( $< 1,96$ ) dan P-Value 0,970 ( $> 0,05$ ).

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan T-Statistic sebesar 3,350 ( $> 1,96$ ) dan P-Value 0,001 ( $< 0,05$ ). Selain itu, lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (T-Statistic 5,836; P-Value 0,000) dan memiliki pengaruh sangat signifikan terhadap kinerja, dengan T-Statistic 15,146 dan P-Value 0,000.

### Uji Predictive Relevance (Q2)

Nilai hasil pengujian Q2 menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan. Nilai  $Q^2$  yang tinggi menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang baik dalam memprediksi variabel dependen (Hair et al., 2019). Berikut adalah hasil pengujian dari Q2:

**Tabel 10. Predictive relevance (Q2)**

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
<b>Motivasi Kerja</b>	1330,000	1330,000	
<b>Disiplin Kerja</b>	1330,000	1330,000	
<b>Kepuasan Kerja</b>	1330,000	935,114	0,297
<b>Kinerja</b>	1330,000	445,977	0,665
<b>Lingkungan Kerja</b>	1064,000	1064,000	

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 11 *Predictive relevance (Q2)* Hasil pengujian  $Q^2$  menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai lebih dari 0. Variabel Kepuasan Kerja memiliki  $Q^2$  nilai 0,297, sedangkan variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,665. Hal ini menandakan bahwa model mampu menjelaskan informasi yang terdapat dalam data dengan baik atau memiliki nilai observasi yang memadai.

### Analisis Pengaruh Langsung

Hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini terdiri dari 7 hipotesis. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan nilai probabilitas (P values) kurang atau sama dari  $\alpha=5\%$  atau 0.500, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian terbukti diterima/didukung secara signifikan oleh data penelitian ini. Selain itu dapat menggunakan nilai T statistics, dimana nilai T statistics sama dengan atau lebih besar dari T tabel dalam penelitian ini.

**Tabel 11. Uji Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Motivasi Kerja -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0,282	0,279	0,078	3,622	<b>0,000</b>
<b>Motivasi Kerja -&gt; Kinerja</b>	0,015	0,016	0,042	0,357	<b>0,721</b>
<b>Disiplin Kerja -&gt; Kepuasan Kerja</b>	-0,170	-0,163	0,078	2,183	<b>0,029</b>
<b>Disiplin Kerja -&gt; Kinerja</b>	0,002	0,004	0,042	0,038	<b>0,970</b>
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja</b>	0,232	0,227	0,069	3,350	<b>0,001</b>
<b>Lingkungan Kerja -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0,513	0,521	0,088	5,836	<b>0,000</b>
<b>Lingkungan Kerja -&gt; Kinerja</b>	0,758	0,759	0,050	15,146	<b>0,000</b>

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 12 Uji Path Coefficient di atas dapat didefinisikan menjawab setiap hipotesis penelitian. Hipotesis penelitian dapat menggunakan perbandingan

antara T tabel (1.96) dengan T statistics yang diperoleh setiap hipotesis. Hipotesis dikatakan terbukti diterima, jika nilai T statistics lebih besar dari nilai T tabel. Selain itu dapat menggunakan nilai P values (nilai probabilitas). Hipotesis dikatakan terbukti diterima, jika nilai probabilitas (P values) sama dengan atau kurang dari 0.50 (50%). Penjelasan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

**a. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Nilai pengaruhnya 0,282 dengan angka *T-Statistics*  $3,622 > 1,96$  dan *P-Value*  $0,000 \leq 0,05$ . Artinya Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi motivasi, semakin puas karyawan dalam bekerja.

**b. Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

Nilai pengaruhnya 0,015 dengan angka *T Statistics* =  $0,357 < 1,96$  dan *P-Value* =  $0,721 > 0,05$ . Artinya Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi lebih berdampak pada kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja.

**c. Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Nilai pengaruhnya -0,170 dengan angka *T Statistics* =  $2,183 > 1,96$  dan *P-Value* =  $0,029 \leq 0,05$ . Artinya, Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, nilai koefisien negatif ( $-0,170$ ) menunjukkan bahwa semakin ketat disiplin kerja yang diterapkan, justru dapat menurunkan kepuasan pegawai.

**d. Disiplin Kerja terhadap Kinerja**

Nilai pengaruhnya 0,002 dengan angka *T Statistics* =  $0,038 < 1,96$  dan *P-Value* =  $0,970 > 0,05$ . Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Dampaknya kemungkinan lebih dirasakan melalui kepuasan kerja.

**e. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Nilainya pengaruhnya 0,232 dengan angka *T Statistics* =  $3,350 > 1,96$  dan *P-Value* =  $0,001 \leq 0,05$ . Artinya, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pegawai yang merasa puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

**f. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Nilai pengaruhnya 0,513 dengan angka *T Statistics* =  $5,836 > 1,96$  dan *P-Value* =  $0,000 \leq 0,05$ . Artinya, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung akan meningkatkan kepuasan karyawan.

**g. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja**

Nilai pengaruhnya 0,758 dengan angka *T Statistics* =  $15,146 > 1,96$  dan *P-Value* =  $0,000 \leq 0,05$ . Artinya, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor lingkungan kerja terbukti menjadi variabel paling dominan dalam meningkatkan kinerja.

**Analisis Pengaruh Tidak langsung (Mediasi)**

Hubungan variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 12. Specific Indirect Effects**

			Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Motivasi Kepuasan Kinerja	Kerja Kerja	-> ->	0,065	0,064	0,028	2,328	<b>0,020</b>
Disiplin Kepuasan Kinerja	Kerja Kerja	-> ->	-0,039	-0,037	0,021	1,851	<b>0,065</b>
Lingkungan Kepuasan Kinerja	Kerja Kerja	-> ->	0,119	0,117	0,040	2,998	<b>0,003</b>

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 13 *Specific Indirect Effects* adalah sebagai berikut:

- Pengaruh tidak langsung variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t-statistics sebesar  $2,328 > 1,96$  dan p-value sebesar  $0,020 < 0,05$ . Hasil ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Untuk melihat apakah kepuasan kerja berperan sebagai mediasi penuh (*full mediation*), mediasi sebagian (*partial mediation*), atau tidak ada mediasi (*no mediation*), maka pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tetap dimasukkan bersama mediator kepuasan kerja. Dari hasil pengujian tampak bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja tersebut kemudian mendorong kinerja pegawai menjadi lebih baik, sehingga motivasi kerja berperan sebagai mediasi penuh (*full mediation*). Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai mediasi yang signifikan dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai.
- Pengaruh tidak langsung variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan t-statistics sebesar  $1,851 < 1,96$  dan p-value sebesar  $0,065 > 0,05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Untuk melihat apakah kepuasan kerja berperan sebagai mediasi penuh (*full mediation*), mediasi sebagian (*partial mediation*), atau tidak ada mediasi (*no mediation*), maka pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja tetap dimasukkan bersama mediator kepuasan kerja. Untuk memastikan peran mediasi, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja tetap diuji dengan memasukkan kepuasan kerja sebagai mediator. Dari hasil pengujian terlihat bahwa meskipun disiplin kerja diterapkan, hal ini tidak serta-merta meningkatkan kepuasan kerja pegawai, sehingga efeknya terhadap kinerja juga tidak signifikan, sehingga disiplin kerja tidak ada mediasi (*no mediation*). Dengan demikian, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- Pengaruh tidak langsung variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan nilai koefisien sebesar 0,119 dengan t-statistics sebesar  $2,998 > 1,96$  dan p-value sebesar  $0,003 < 0,05$ . Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Untuk melihat apakah lingkungan kerja berperan sebagai mediasi penuh (*full mediation*), mediasi sebagian (*partial mediation*), atau tidak ada mediasi (*no mediation*), maka pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tetap dimasukkan bersama mediator kepuasan kerja. Dengan kata lain, semakin kondusif lingkungan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka kepuasan kerjanya akan meningkat, yang pada

akhirnya mampu mendorong tercapainya kinerja yang lebih optimal, sehingga lingkungan kerja berperan sebagai mediasi penuh (*full mediation*).

## 5. Simpulan

Sesuai dengan evaluasi hasil yang telah diuraikan pada penelitian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.  
memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi motivasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya baik yang berasal dari dorongan pribadi maupun insentif dari organisasi semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan di lingkungan Bawaslu DKI Jakarta.
- b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.  
Hasil penelitian di Bawaslu DKI Jakarta menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, meskipun pegawai termotivasi, hal ini tidak secara otomatis meningkatkan kinerja mereka, kecuali motivasi tersebut diiringi oleh kepuasan kerja yang berperan sebagai mediator antara motivasi dan kinerja.
- c. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja.  
Temuan penelitian di Bawaslu DKI Jakarta menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun dengan arah negatif. Hal ini bermakna bahwa semakin ketat aturan disiplin yang diterapkan, justru cenderung menurunkan kepuasan pegawai dalam bekerja di lingkungan Bawaslu DKI Jakarta.
- d. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.  
Berdasarkan hasil penelitian di Bawaslu DKI Jakarta, disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, penerapan disiplin saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja, melainkan harus dipadukan dengan faktor-faktor lain, seperti motivasi dan kepuasan kerja.
- e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.  
Penelitian di Bawaslu DKI Jakarta menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki semangat lebih tinggi, loyalitas yang kuat, serta berusaha mencapai target kinerja secara optimal dalam melaksanakan tugas pengawasan pemilu.
- f. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.  
Hasil penelitian di Bawaslu DKI Jakarta menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, aman, nyaman, dan mendukung aktivitas sehari-hari dapat meningkatkan kepuasan pegawai dalam melaksanakan tugas pengawasan.
- g. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.  
Hasil penelitian di Bawaslu DKI Jakarta menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja bahkan menjadi variabel paling dominan dalam meningkatkan kinerja, menegaskan bahwa kondisi tempat kerja yang baik secara langsung mendorong produktivitas pegawai.
- h. Pengaruh Tidak Langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Penelitian di Bawaslu DKI Jakarta menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dengan kata lain, motivasi yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dan kepuasan tersebut berperan penting dalam meningkatkan kinerja mereka.

- i. Pengaruh Tidak Langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian di Bawaslu DKI Jakarta, disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Artinya, meskipun disiplin diterapkan, hal tersebut tidak serta merta meningkatkan kepuasan, sehingga tidak memberikan pengaruh berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai.

- j. Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Penelitian di Bawaslu DKI Jakarta menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan kepuasan pegawai, yang pada gilirannya berdampak positif pada peningkatan kinerja mereka.

## 6. Daftar Pustaka

- Adhari, Iendy Zelvian. Optimalisasi kinerja karyawan menggunakan pendekatan knowledge management & motivasi kerja. CV. Penerbit Qiara Media, 2021.
- Afandi, P (2018) Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator).Riau: Zanafa Publishing.
- Aryata, I. N., & Marendra, I. G. (2023). The effect of work discipline, work motivation and organizational commitment on employee performance. *International Journal of Applied Management and Economics Research (IJAMER)*, 3(1), 11–21. <https://ijamer.feb.dinus.ac.id>
- Aziz, Abdul; HENDRIANI, Rahayu. Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit €\* Pekanbaru. Eko dan Bisnis: Riau Economic and Business Review, 2023, 14.3: 226-239.
- Dewi, N. P., & Arisanti, N. M. (2021). Pengaruh lingkungan kerja fisik dan nonfisik terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 21(3), 145–156.
- Fahmi. Irham (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung: CV. Alfabeta.
- Faturrahman, A., & Yuniawan, A. (2023). The influence of organizational culture and motivation on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. *Diponegoro Journal of Management*, 12(2), 101–114. <https://ejournal.undip.ac.id>
- Fauzia, Farikha Astri; DONGORAN, Johnson; SUNDARI, Ocky. Gambaran Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan Sales Force Cv. Perkasa Telkomselindo Salatiga. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 2020, 4.2: 511-536.
- Febrina, Intan; RAHMAT, Hayatul Khairul. Motivasi kerja sumber daya manusia dalam organisasi: Sebuah tinjauan pustaka. *Journal of Current Research in Humanities, Social Sciences, and Business*, 2024, 1.1: 29-34.
- Hamali, A. Y. (2018). Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kedua:

- Yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hidayat, Cecep, et al. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kumpulan Teori MSDM*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024.
- Husna, Luthfi Umamul, and Bangun Putra Prasetya. 2024. "Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta." *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA 2(2): 19–28*. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3039>.
- Husna, Luthfi Umamul; PRASETYA, Bangun Putra. Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2024, 2.2: 19-28.
- Ichsan, Reza Nurul; SURIANTA, Eddi; NASUTION, Lukman. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam)-I Bukitbarisan Medan. *Jurnal Darma Agung*, 2020, 28.2: 187-210.
- Indriani, A., & Susilo, H. (2018). "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi." *Jurnal Administrasi Bisnis*, 62(1), 34-42.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Khairi, Hazmanan, et al. Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2019, 2.1: 69-88.
- Khansa, N., Herlina, & Sari, D. P. (2024). The effect of motivation and work environment on employee performance with job satisfaction as a mediator. *E-Journal Universitas Mulawarman*, 12(1), 77–89. <https://ejournal.unmul.ac.id>
- Koesmono, H. T. (2014). The Influence of Organizational Culture, Servant Leadership, and JobSatisfaction Toward Organizational Commitment and Job Performance Through WorkMotivation as Moderating Variables for Lecturers in Economics and Management of Private Universities in Eas. *Educational Research International*, 3(4), 25–39.
- Larasati, Diana, et al. *Pengaruh Kualitas Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi, Strategi Organisasi Dan Motivasi Karyawan*. 2018. Master's Thesis. Universitas Islam Indonesia.
- Lestari, Ni Made Ayu. *Pengaruh Motivasi Kerja, Semangat Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Nusa Makmur Denpasar*. 2024. PhD Thesis. Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- LIE, Tjong Fei; SIAGIAN, Hotlan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada CV. Union Event Planner. *Agora*, 2018, 6.1: 1-6.
- Mangkunegara, A. *Hasil kerja Secara Kualitas*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2013.
- Mangkunegara, Anwar P 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Medina-Garrido, J. A., López-Fernández, M. C., & Álvarez-Dardet, C. (2023). Well-being, work environment, and employee performance: Evidence from organizational studies. *ResearchGate*. <https://www.researchgate.net>
- Meithiana, Indrasari. *Kepuasan kerja dan kinerja karyawan tinjauan dari dimensi iklim organisasi, kreativitas individu, dan karakteristik pekerjaan*. 2017.

- Michael, S., Andrianto, Y., & Pratama, R. (2022). Motivation and job satisfaction as predictors of employee performance in the banking sector. *International Journal of Business Research and Management*, 13(4), 55–66. <https://publication.idsolutions.co.id>
- MILALA, JERY APRANANTA S. Analisis kinerja karyawan pada CU Merdeka Berastagi. 2022. PhD Thesis. UNIVERSITAS QUALITY BERASTAGI.
- Mohammed, A. (2022). The impact of motivation on job satisfaction and employee performance: A systematic literature review. *International Journal of Business and Management Review*, 10(4), 22–34.
- Nabawi, Rizal. Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2019, 2.2: 170-183.
- Nadhilah, K., Herlina, H., & Sari, D. P. (2024). The role of job satisfaction in mediating the relationship between motivation and employee performance. *E-Journal Universitas Mulawarman*, 12(1), 90–103.
- Nawir, Muhammad; BACHTIAR, Rahmi Annisa; AFIFAH, Sulis Rifka. Indikator Disiplin Kerja. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 2024, 10.03: 301-320.
- Nor, M. F., Eliyana, A., & Sridadi, A. R. (2023). Systematic literature review: the importance of work motivation to employee performance. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 16(1), 34-48.
- Purwanto, A. (2021). Work environment, organizational culture, and employee job satisfaction: Evidence from public sector. *Journal of Business and Management Review*, 2(6), 423–436.
- Putra, I. G. A., & Agustina, I. (2022). Job satisfaction as a mediator of the effect of motivation and organizational culture on employee performance. *International Journal of Applied Finance and Business Studies (IJAFIBS)*, 10(2), 88–99.
- Riana, S. F., & Asri, D. H. (2020). The role of job satisfaction in mediating the relationship between discipline and employee performance. *Semantic Scholar*. <https://www.semanticscholar.org>
- Rini Rianti, Izhar Ibrahim (2024). *Buku Kinerja SDM Pengawas ADHOC. Jejak Asas Demokrasi: Catatan Pengawas Pemilu 2024 Di Provinsi DKI Jakarta*. Jakarta. Bawaslu Provinsi DKI Jakarta.
- Rutinaias, D., & Elviayuliana, E. (2022). The influence of work discipline and compensation on employee job satisfaction. *ResearchGate*. <https://www.researchgate.net>
- S. Faturrahman, and A. Yuniawan, "The Influence of Organizational Culture, and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable," *JURNAL BISNIS STRATEGI*, vol. 32, no. 2, pp. 31-44, Dec. 2023. <https://doi.org/10.14710/jbs.32.2.31-44>
- Saleh, Abdul Rachman; UTOMO, Hardi. Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi di pt. inko java semarang. *Among Makarti*, 2018, 11.1.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama.
- Sinambela. Lijan Poltak.(2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Teoritis dan Praktis, Tim Kerja Yang solid meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Suani, Ni Kadek. Kepuasan Kerja: Pengaruhnya Dalam Organisasi: Tinjauan Teoritis Dan Empiris. *Jurnal Imagine*, 2022, 2.2: 71-77.
- Suryani, Ni Kadek; SE, M. M.; IR JOHN EHJ FOEH, I. P. U. Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis Aplikatif. Nilacakra, 2019.
- Suryawan, Ian Nurpatricia; SALSABILLA, Andia. Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 2022, 8.1: 137-146.
- Susanto, H., & Putra, R. (2020). The effect of intrinsic motivation on employee performance in government institutions. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(2), 211–220.
- Susbiyantoro, H., Widodo, S., & Prakoso, R. (2022). The effect of work discipline and motivation on employee performance with job satisfaction as a mediating variable. *IJAMER Journal*, 2(4), 45–59. <https://ijamer.feb.dinus.ac.id>
- Sutrisno, Edy. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Kencana Prenada Media Group
- Thalibana, Yohanes B. Windo. Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, 2022, 1.4: 01-09.
- Tjanturi, I. N., Wibowo, A., & Prasetyo, D. (2024). Work environment and organizational climate on job satisfaction through work motivation. *Diponegoro International Journal of Social and Political Science*, 6(1), 56–70.
- Umpung, Festy Debora; PERTIWI, Junita Maya; KOROMPIS, Grace Ester Caroline. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Minahasa Tenggara pada masa pandemi Covid 19. *Indonesian Journal of Public Health and Community Medicine*, 2020, 1.4: 18-27.
- Wahyuni, R., Gani, A., & Syahnur, M. H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(3), 142–150. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v6i3.637>
- Winarno, Agnes Filindawati. Pengaruh Keselamatan, Dan Kesehatan Kerja, Lingkungan Kerja, Semangat Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Maspion I Pada Divisi Maxim Depar temen Spray Coating Sidoarjo. *JEM17: Jurnal Ekonomi Manajemen*, 2019, 4.2.
- Wirawan. 2013. Kepemimpinan: Teori Psikologi, Prilaku Organisasi. Jakarta: PT. Grafindo Persada.