



Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi: Peran Mediasi Kepuasan Kerja

Muhammad Yazid¹, Irwan Cahyadi², Ika Yuliana³, Makiah⁴, Febria Nurmelia Marlina⁵

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bumigora

yazidmahotra457@gmail.com¹, irwancahyadi@universitasbumigora.ac.id², ika_yuliana@universitasbumigora.ac.id³,
makiah28@universitasbumigora.ac.id⁴, febria@universitasbumigora.ac.id⁵

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Gudang J&T Express di Mataram, Nusa Tenggara Barat. Masalah utama yang dihadapi perusahaan adalah tingginya tingkat absensi karyawan, yang berdampak pada produktivitas dan kualitas layanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data diperoleh dari 80 responden melalui teknik sampling jenuh dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, dan secara signifikan memediasi hubungan antara kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan dan kondisi lingkungan kerja fisik yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan secara tidak langsung mendorong motivasi kerja karyawan. Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan pentingnya manajemen dalam mengembangkan gaya kepemimpinan yang komunikatif serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan memadai guna mendukung kinerja operasional perusahaan.

Kata kunci: Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen krusial dalam pencapaian tujuan perusahaan. Untuk itu, perusahaan memerlukan SDM yang kompeten dan berkualitas [1]. Oleh karena itu, upaya mempertahankan, merawat, dan mengembangkan SDM menjadi hal yang sangat penting. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kemampuannya dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, khususnya dalam memastikan kualitas SDM. Setiap perusahaan, termasuk Gudang J&T Express Mataram tentu memerlukan SDM yang handal untuk mendukung operasional dan pencapaian tujuannya. Gudang J&T Express Mataram sangat memperhatikan tingkat motivasi kerja karyawannya. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa salah satu aspek penting yang memengaruhi kualitas SDM adalah tingkat motivasi kerja [2].

Berdasarkan pengamatan di Gudang J&T Express Mataram, ditemukan indikasi bahwa tingkat motivasi karyawan terhadap perusahaan masih perlu ditingkatkan. Hal ini tercermin dari persentase absensi yang cukup tinggi (Tabel 1), yang pada akhirnya dapat memengaruhi kelancaran alur kerja serta berdampak pada produktivitas perusahaan. Tingkat motivasi kerja yang belum maksimal diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor internal. Di antaranya adalah gaya kepemimpinan yang masih dapat ditingkatkan dalam hal komunikasi dan keterlibatan karyawan, serta kondisi lingkungan kerja fisik yang berpotensi untuk lebih mendukung kenyamanan dan keselamatan kerja. Selain itu, tingkat kepuasan kerja yang belum optimal juga dapat berkontribusi terhadap menurunnya semangat kerja karyawan.

Tabel 1. Data Presensi Karyawan

Bulan	Keterangan			Presentase
	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan	
Januari	4	11	14	21.4%
Februari	7	16	14	27.4%
Maret	5	15	11	22.9%
April	10	16	17	31.8%
Mei	8	13	12	24.4%
Juni	5	11	9	18.5%

Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah kepemimpinan [3]. Kepemimpinan merupakan proses di mana seseorang memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan orang lain untuk melakukan suatu tindakan guna mencapai tujuan yang diharapkan [4]. Kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya [5]. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan karena seorang pemimpin bukan hanya bertugas memberi perintah, tetapi juga menjadi sumber inspirasi, arahan, dan keteladanan bagi bawahannya [6].

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja fisik juga mempengaruhi tingkat motivasi karyawan [7]. Lingkungan kerja fisik memiliki peran penting dalam memengaruhi tingkat motivasi karyawan. Aspek-aspek fisik seperti kebersihan, pencahayaan, suhu ruangan, tata letak ruang kerja, serta kenyamanan fasilitas secara langsung berdampak pada kenyamanan dan konsentrasi individu dalam bekerja [8]. Lingkungan kerja yang mendukung akan menciptakan rasa aman, nyaman, dan dihargai, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih termotivasi. Tingginya motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh kepemimpinan dan lingkungan kerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peran mediasi kepuasan kerja [9].

Selain mengidentifikasi fenomena yang terjadi di lapangan, peneliti juga menemukan adanya celah penelitian, yang ditandai dengan perbedaan hasil temuan terkait pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi [6], [10], namun di sisi lain, terdapat pula studi yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan [11]. Perbedaan temuan ini menjadi landasan penting untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

2. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausal. Penelitian kausal bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel, serta mengkaji peran mediasi kepuasan kerja dalam pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap motivasi kerja. Pendekatan ini dipilih karena dinilai mampu menjelaskan hubungan kausal secara sistematis dan objektif berdasarkan data numerik [12]. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Gudang J&T Express Mataram yang berjumlah 135 orang. Adapun jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 80 orang, yang diperoleh melalui teknik non-probability sampling dengan pendekatan purposive sampling, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria atau pertimbangan tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti. Penentuan jumlah sampel mengacu pada rumus jumlah indikator dikalikan dengan rentang 5 hingga 15. Dalam penelitian ini terdapat 16 indikator, sehingga jumlah sampel yang diambil adalah $16 \times 5 = 80$ responden. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares (PLS), yang mencakup tahapan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen, serta dilanjutkan dengan pengujian hipotesis dan analisis mediasi.

3. Hasil dan Diskusi

Convergent Validity

Uji validitas konvergen dalam analisis PLS dapat dievaluasi melalui nilai outer loading masing-masing indikator. Secara umum, nilai faktor loading dianggap memenuhi kriteria validitas konvergen apabila bernilai di atas 0,70. Indikator dengan nilai outer loading $> 0,70$ menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki validitas konvergen yang baik serta tingkat validitas yang tinggi dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Hasil uji validitas konvergen ditampilkan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Hasil Uji Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.2	0.813	Valid
	X1.3	0.701	Valid
	X1.4	0.736	Valid
	X1.7	0.741	Valid
	X1.8	0.753	Valid
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	X2.2	0.711	Valid
	X2.3	0.738	Valid
	X2.4	0.828	Valid
	X2.5	0.729	Valid
	X2.6	0.723	Valid
	X2.7	0.808	Valid
	X2.8	0.727	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z.1	0.759	Valid
	Z.2	0.791	Valid
	Z.4	0.754	Valid
	Z.5	0.733	Valid
	Z.7	0.786	Valid
	Z.8	0.707	Valid
Motivasi kerja (Y)	Y.1	0.734	Valid
	Y.2	0.719	Valid
	Y.3	0.739	Valid
	Y.4	0.714	Valid
	Y.5	0.723	Valid
	Y.6	0.743	Valid
	Y.7	0.700	Valid
	Y.8	0.741	Valid

Berdasarkan Tabel 2, seluruh item pernyataan setiap variable meliputi variable Kepemimpinan (X1), Lingkungan kerja fisik (X2), dan Kepuasan Kerja (Z) dinyatakan valid karena memiliki nilai outer loading > 0,70.

Discriminant Validity

Discriminant validity dapat diukur menggunakan nilai Average Variance Extracted (AVE). Suatu konstruk dikatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan apabila nilai AVE-nya lebih dari 0,50, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikator yang membentuknya. Tabel 3 menyajikan hasil pengujian discriminant validity berdasarkan nilai AVE untuk masing-masing variabel.

Tabel 3. Hasil Uji Discriminant Validity

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan	0,519
Lingkungan Kerja Fisik	0,549
Kepuasan Kerja	0,513
Morivasi	0,528

Berdasarkan Tabel 3, dapat disimpulkan bahwa nilai Average Variance Extracted (AVE) dari seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai di atas 0,50. Dengan demikian, seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap motivasi melalui kepuasan kerja pada perawat di Gudang J&T Express dinyatakan memenuhi kriteria validitas konstruk.

Composite Reliability

Kriteria yang secara umum dipakai untuk mengevaluasi reliabilitas konstruk yaitu bahwa composite reliability harus lebih dari 0,70, dan nilai Cronbach's Alpha > 0,70 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat eksploratif. Hasil uji composite reliability disajikan pada Tabel 4, yang menunjukkan tingkat konsistensi internal dari masing-masing konstruk dalam model penelitian.

Tabel 4. Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kepemimpinan	0,866	0,869	Reliabel
Lingkungan Kerja Fisik	0,880	0,883	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,861	0,868	Reliabel
Morivasi	0,872	0,872	Reliabel

Berdasarkan Tabel 4, nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel menunjukkan angka di atas 0,70. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan layak digunakan untuk mengukur konstruk yang diteliti.

Hipotesis dan Mediasi

Keputusan pengujian hipotesis diambil berdasarkan perbandingan antara nilai T hitung dan nilai T tabel, serta dengan mempertimbangkan nilai P-value. Apabila nilai P-value kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara parsial (individual) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Tabel 5 menyajikan hasil pengujian hipotesis serta analisis mediasi dalam penelitian ini.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis dan Mediasi

Hipotesis	Variabel	Koefisien Jalur	T-Statistic	P-value	Keterangan
H1	Kepemimpinan (X1) → Motivasi kerja (Y)	0.378	2.254	0.024	Diterima
H2	Lingkungan kerja fisik (X2) → Motivasi kerja (Y)	0.233	1.543	0.123	Ditolak
H3	Kepemimpinan (X1) → Kepuasan kerja (Z)	0.454	2.694	0.007	Diterima
H4	Lingkungan kerja fisik (X2) → Kepuasan kerja (Z)	0.394	2.263	0.024	Diterima
H5	Kepuasan kerja (Z) → Motivasi kerja (Y)	0.354	2.201	0.028	Diterima
H6	Kepemimpinan (X1) → Kepuasan kerja (Z) → Motivasi kerja (Y)	0.161	1.744	0.081	Ditolak
H7	Lingkungan kerja fisik (X2) → Kepuasan kerja (Z) → Motivasi kerja (Y)	0.139	1.493	0.135	Ditolak

Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian terhadap koefisien parameter antara variabel kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (Y) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,378, nilai T-statistic sebesar 2,254 yang lebih tinggi dibandingkan T-tabel sebesar 1,662, serta nilai signifikansi (P-value) sebesar 0,024 yang berada di bawah batas 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Y). Artinya, kepemimpinan yang diterapkan berdampak pada peningkatan motivasi kerja karyawan di Gudang J&T Express. Jika kepemimpinan yang diterapkan Gudang J&T Express baik maka motivasi kerja karyawan meningkat. Salah satu kepemimpinan yang diterapkan Gudang J&T Express yaitu mengontrol secara rutin pekerjaan anggota tim, memberikan arahan dan lain-lain. Dapat diartikan Kepemimpinan menjadi faktor utama dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan Gudang J&T Express. Pengaruh positif dan signifikan ini memberi arti bahwa apabila kepemimpinan berjalan dengan baik maka motivasi kerja karyawan pada Gudang J&T Express juga mengalami kecenderungan peningkatan. Demikian pula sebaliknya, jika kepemimpinan tidak berjalan dengan baik maka kecenderungan motivasi kerja karyawan juga mengalami penurunan. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian ini diperkuat oleh studi-studi terdahulu yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam memengaruhi tingkat motivasi kerja [13] [6].

Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara variabel lingkungan kerja fisik (X2) dan motivasi kerja (Y) menunjukkan adanya hubungan yang positif namun tidak signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,233, nilai T-statistic sebesar 1,543 yang lebih kecil dari nilai T-tabel sebesar 1,662, serta nilai signifikansi (P-value) sebesar 0,123 yang lebih besar dari batas signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y). Dengan kata lain, lingkungan kerja fisik tidak memiliki pengaruh yang berarti terhadap motivasi kerja karyawan di Gudang J&T Express. Lingkungan kerja fisik sendiri mencakup segala aspek yang ada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas-tugasnya, seperti fasilitas kerja, pencahayaan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, serta elemen-elemen lain seperti musik [14]. Meskipun secara umum kondisi lingkungan kerja fisik berada dalam kategori yang baik, beberapa karyawan masih merasakan adanya kekurangan, khususnya terkait fasilitas kerja, pencahayaan, dan suhu udara. Namun demikian, tingginya motivasi kerja karyawan tetap terjaga meskipun lingkungan kerja fisik belum sepenuhnya optimal. Hal ini dapat terjadi karena adanya faktor lain yang lebih dominan dalam mendorong motivasi kerja, seperti tersedianya ruang untuk berprestasi, adanya sistem penghargaan, serta peluang pengembangan karir yang jelas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, dan bertentangan dengan temuan penelitian sebelumnya [15] dan [16].

Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) menunjukkan hasil bahwa adanya hubungan positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur 0,454 lalu nilai T-statistic 2.694 lebih besar dari nilai T-tabel sebesar 1.662 dan nilai signifikan P-value sebesar 0.007 karena $<0,05$. Dengan demikian peneliti menyatakan bahwa variabel kepemimpinan (X1) positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja (Z). Dalam artian kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Gudang J&T Express meningkat. Dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan, oleh karena itu peranan gaya kepemimpinan sangatlah diperlukan agar tercipta situasi kerja yang harmonis yang harmonis antara pimpinan dan karyawan. Kepemimpinan salah satu aspek dari pertukaran sosial dapat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Salah satu faktor dari kepemimpinan yaitu hubungan yang baik antara pemimpin dan atasan dan serta perhatian atasan kepada karyawan, ini membuat kepuasan kepuasan kerja akan meningkat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, kepemimpinan memegang peran penting dalam meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang juga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja [17] dan [18].

Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara lingkungan kerja fisik (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) menunjukkan hasil bahwa adanya hubungan positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur 0,394 lalu nilai T-statistic 2.263 lebih besar dari nilai T-tabel sebesar 1.662 dan nilai signifikan P-value sebesar 0.024 karena $<0,05$. Dengan demikian peneliti menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja fisik (X2) positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). Dalam artian Lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Gudang J&T Express meningkat. Kategori baik memiliki arti bahwa lingkungan kerja fisik dari J&T Express Mataram mampu mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Salah satu faktor lingkungan kerja fisik yang diterapkan Gudang J&T Express yaitu karyawan bebas melakukan komunikasi antar karyawan sehingga tidak mudah terasa lelah dalam bekerja karena saling berkomunikasi. Dapat diartikan lingkungan kerja fisik menjadi faktor dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan Gudang J&T Express. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hasil ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja [19] [20]. Lingkungan kerja fisik yang diterapkan berjalan dengan baik maka kepuasan kerja karyawan pada Gudang J&T Express juga mengalami kecenderungan peningkatan. Demikian pula sebaliknya, jika lingkungan kerja fisik tidak berjalan dengan baik maka kecenderungan kepuasan kerja karyawan juga mengalami penurunan.

Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara Kepuasan Kerja (Z) terhadap motivasi kerja (Y) menunjukkan hasil bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur 0,354 lalu nilai T-statistic 2.201 lebih besar dari nilai T-tabel sebesar 1.662 dan nilai signifikan P-value sebesar 0.024 karena $<0,05$. Dengan demikian peneliti menyatakan bahwa variabel Kepuasan kerja (Y) positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja (Y). Dalam artian Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Gudang J&T Expres meningkat. Semakin semakin puas karyawan dalam bekerja maka akan semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor utama dalam mempengaruhi motivasi kerja pada karyawan. Kepuasan dalam pekerjaan merupakan pandangan umum seorang individu terhadap pekerjaannya, di mana seseorang yang memiliki tingkat kepuasan tinggi menunjukkan sikap yang optimis terhadap tugas yang dihadapi [21]. Penelitian ini menguatkan konsep dari pertukaran sosial yakni jika diperlakukan dengan baik cenderung akan melakukan balas budi menjelaskan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja sangat bergantung pada persepsi keadilan dalam hubungan antara karyawan dan organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dalam artian kepuasan kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hasil ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja [22] [23] [24].

Kepemimpinan Terhadap Motivasi kerja Dimediasi Kepuasan Kerja

Pengujian terhadap pengaruh efek tidak langsung antara kepemimpinan (X1) terhadap motivasi kerja (Y) dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Hasil uji terhadap koefisien jalur berdasarkan hasil perbandingan pengaruh langsung dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan dengan pengaruh langsung dari kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dengan nilai T-statistic 1.744 lebih besar dari T-tabel 1.662 dan diperoleh P-value 0.081 atau nilai P-value < 0.05 . Dengan demikian hasilnya kepuasan kerja tidak mampu memediasi kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Artinya kepemimpinan yang dirasakan karyawan rendah walaupun dalam skala kecil, ini bisa menjadi faktor kepuasan kerja karyawan menurun dan dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Kondisi secara empiris menggambarkan bahwa kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan Gudang J&T Expres Mataram memiliki pengaruh yang besar sehingga mampu menutupi faktor-faktor kepuasan kerja yang seperti “gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki dalam pekerjaan dan Saya merasa puas terhadap tunjangan yang diberikan selain gaji. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan secara langsung berpengaruh besar terhadap motivasi kerja sehingga tidak perlu variabel kepuasan kerja sebagai mediasi. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja yang dimediasi kepuasan kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak mampu berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja tidak mampu memicu mediasi terhadap motivasi kerja [25] [26].

Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Motivasi Kerja Dimediasi Kepuasan Kerja

Pengujian terhadap pengaruh efek tidak langsung antara lingkungan kerja fisik (X2) terhadap motivasi kerja (Y) dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Hasil uji terhadap koefisien jalur berdasarkan hasil perbandingan pengaruh langsung dari Lingkungan kerja fisik terhadap Kepuasan Kerja dan dengan pengaruh langsung dari Kepuasan Kerja terhadap Motivasi kerja dengan nilai T-statistic 1.493 lebih kecil dari T-tabel 1.662 dan diperoleh P-value 0.135 atau nilai P-value < 0.05 . Dengan demikian hasilnya kepuasan kerja tidak mampu memediasi lingkungan kerja fisik terhadap motivasi kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja fisik sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja fisik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja yang dimediasi kepuasan kerja. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja [27]. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja [21]. Dengan demikian, baik secara langsung maupun tidak langsung, lingkungan kerja fisik tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, namun tidak dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan dan motivasi kerja secara efektif. Sementara itu, lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, tetapi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun demikian, kepuasan kerja juga tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap motivasi kerja, yang kemungkinan disebabkan oleh masih adanya aspek-aspek lingkungan kerja yang belum dirasakan optimal oleh karyawan, meskipun dalam skala kecil. Secara umum, hasil ini menguatkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja secara langsung, tetapi tidak efektif sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan maupun lingkungan kerja fisik terhadap motivasi. Implikasi praktis dari temuan ini menunjukkan bahwa manajemen gudang perlu memberikan perhatian lebih terhadap pengelolaan lingkungan kerja fisik termasuk temperatur, ventilasi, pencahayaan, kebersihan, dan kelengkapan fasilitas guna mendukung terciptanya kepuasan dan motivasi kerja yang lebih baik. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam penguatan kajian sumber daya manusia, khususnya dalam menegaskan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja.

Referensi

- [1] R. Salangka and L. Dotulong, "Pengaruh Self Efficacy, Self Esteem dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo," *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, vol. 3, no. 3, pp. 562–572, 2015.
- [2] L. D. Maryanti and I. G. A. M. Dewi, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Jurnal Manajemen Unud*, vol. 5, no. 5, pp. 2856–2884, 2016.
- [3] M. Rizky, "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi : Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)," *Dinasti Review*, vol. 3, no. 3, pp. 290–301, 2022, doi: 10.31933/jimt.v3i3.
- [4] E. Soetrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, 2014. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=OhZNDwAAQBAJ>
- [5] A. Latief and W. Wilanda, "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada Biro Penggadaan Jasa PT. Semen Padang Tbk," *Jurnal Sains dan Teknologi: Jurnal Keilmuan dan Aplikasi Teknologi Industri*, vol. 19, no. 1, p. 56, Aug. 2019, doi: 10.36275/stsp.v19i1.123.
- [6] S. S. Mendrofa, S. Waoma, and J. F. Fau, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Nias Selatan," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, vol. 4, no. 2, pp. 128–134, 2021.
- [7] C. Matualaga, J. M. Ruru, and N. R. A. Palar, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Manado," *Jurnal Administrasi Publik*, vol. 10, no. 2, 2024.
- [8] A. Nabilah, A. Luthfiya, P. P. Nitit, and A. Amaliyah, "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Produktivitas Karyawan Pada Perusahaan Di Jawa Timur," *Journal of Exploratory Dynamic Problems*, vol. 2, no. 2, pp. 34–55, Apr. 2025, doi: 10.31004/edp.v2i2.122.
- [9] I. Ali Alam, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 5, no. 2, pp. 242–265, 2015.
- [10] F. Latief and S. Bahasoan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sulselbar Cabang Jeneponto," *Malomo: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, vol. 1, no. 1, pp. 1–13, 2023.
- [11] N. A. Fitri, B. Hisbullah, I. Andriyani, and N. Even, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang)," *Jurnal Ekombis Review*, vol. 11, no. 2, pp. 1087–1094, 2023, doi: 10.37676/ekombis.v11i2.
- [12] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- [13] T. Murni and E. Sulasmi, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Yayasan Sinar Husni Medan Tati," vol. 2, no. 3, pp. 119–136, 2021.
- [14] E. Hendri, "Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja dan kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang," *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, vol. 9, no. 3, pp. 1–16, 2020.
- [15] B. Setyadi, H. N. Utami, and G. E. Nurtjahjono, "Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank BRI, Tbk. Cabang Bogor)," *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, vol. 21, no. 1, p. 85766, 2015.
- [16] I. gede A. P. Utamajaya and A. A. A. Sriathi, "Pengaruh Motivasi, Komunikasi, Serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Fuji Jaya Motor Gianyar," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, vol. 4, no. 6, p. 253797, 2015.
- [17] A. Anggraini, F. R. Safitri, A. Shihab, D. Febrizal, and V. N. Sari, "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja UMKM Frozen Food," *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bangsa*, vol. 2, no. 5, pp. 1669–1673, 2024, doi: 10.59837/jpmba.v2i5.1088.
- [18] T. Sofwatun Nida, Nazifah Husainah, Maswanto, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasi Terhadap Kinerja Karyawan," *Media Riset Bisnis Ekonomi Sains dan Terapan*, vol. 2, no. 1, pp. 91–98, 2024.
- [19] G. Muhraweni, Rasyid, "Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng (The Influence of Physical Work Environment, Work Environment Non Physical and Communication to)," *Jurnal Mirai Manajemen*, vol. 02, no. 01, pp. 55–70, 2017.
- [20] R. N. Pangestu, D. S. Rani, T. S. N. Tyas, and Z. Farhah, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan , Kualitas dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja)," *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, vol. 4, no. 2, pp. 215–228, 2022.
- [21] D. S. R. Siwij, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Perangkat Desa Se Kecamatan Pineleng," *Ilmiah Wahana Pendidikan*, vol. 8, no. November, pp. 140–146, 2022.

- [22] D. ketut S. Made Suprpta, "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Srudi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali)," *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, vol. 06, pp. 430–442, 2015.
- [23] T. Afifah and M. Al Musadieq, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta)," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol*, vol. 47, no. 1, pp. 122–129, 2017.
- [24] R. F. Budiman, S. R. Mulyani, R. Syahidin, and W. Utoyo, "Analisis Kepuasan Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Dan Implikasinya Pada Mutu Pelayanan Kesehatan (Studi Survey Di Rsud Kota Manado)," vol. 4, pp. 3133–3145, 2024.
- [25] C. Febriandiny and R. Husniati, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Hotel Mega Anggrek Jakarta di Masa Pandemi Covid 19," *Owner*, vol. 6, no. 2, pp. 1990–2004, 2022, doi: 10.33395/owner.v6i2.749.
- [26] A. Suryandari, A. Subyantoro, and S. Sabihaini, "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sleman," *Strata Business Review*, vol. 1, no. 2, pp. 237–245, 2023, doi: 10.59631/sbr.v1i2.122.
- [27] Sri Rejeki, "Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan non Fisik Terhadap Motivasi Kerja Di Sekolah Dasar Negaeri Sindu Timur Sleman," *Journal MANAJEMEN*, vol. 53, no. 9, pp. 49–62, 2014.