

Dampak Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi

Ira Widystuti¹, Yasmir², Ha Esdhona³, Sasmita Rusnaini⁴

^{1,2,3,4}Admnistrasi, Institut Administrasi dan Kesehatan Setih Setio Muara Bungo, Jambi

ira.widystuti.mm@gmail.com¹, Yasmir.ok1981@gmail.com², haesdhona@gmail.com³, sasmita20295@gmail.com⁴

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dari keberhasilan suatu organisasi, berbagai faktor yang memengaruhinya menjadi fokus utama studi MSDM. Lingkungan kerja fisik maupun nonfisik adalah salah satu faktor yang dinilai yang memiliki dampak signifikan. Lingkungan kerja dapat meningkatkan kenyamanan dan produktivitas karyawan. Namun, beberapa penelitian menemukan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan tidak selalu bersifat langsung, sebaliknya, faktor psikologis lain, seperti motivasi kerja. Motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, sehingga kondisi lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi dan berdampak pada peningkatan kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Dimana lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi karyawan dan berdampak pada peningkatan kinerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan survei. Responden yang menjadi sampel penelitian ini menerima kuesioner dengan skala Likert untuk mengumpulkan data. Uji regresi linear berganda dan uji mediasi Sobel Test digunakan untuk menganalisis data dalam SPSS. Hasil penelitian menunjukkan (1) lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; (2) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (3) motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja; dan (4) motivasi kerja tidak berperan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kondisi lingkungan kerja dan motivasi yang baik tidak hanya berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi organisasi untuk tidak hanya memperbaiki aspek fisik dan nonfisik lingkungan kerja, tetapi juga penting memperhatikan faktor psikologis untuk mendorong karyawan bekerja secara optimal.

Kata kunci: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja, MSDM

1. Latar Belakang

Manusia merupakan sumber daya penting dalam mencapai tujuan organisasi, karena memiliki karakteristik yang berbeda dengan sumber daya lainnya. Manusia dikatakan sebagai sumber daya penting karena seberapa canggih pun teknologi yang ada, manusia tetap menjadi aktor utama dalam teknologi tersebut. Sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi/perusahaan/institusi berperan penting dalam mencapai tujuannya, Usdeka (2021). Salah satu pencapaian itu adalah kinerja, Kinerja karyawan sangat penting untuk keberhasilan organisasi. Tanpa kontribusi dan performa kerja yang baik dari seluruh karyawan, pencapaian tujuan perusahaan tidak akan optimal. Oleh karena itu, studi tentang manajemen sumber daya manusia (MSDM) berfokus pada berbagai variabel yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai, widyastuti (2020). Tempat kerja adalah salah satu komponen yang sangat berpengaruh. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan.

Tidak hanya faktor fisik seperti pencahayaan, kebisingan, dan ventilasi udara, serta ketersediaan fasilitas kerja yang memadai, lingkungan kerja juga mencakup elemen nonfisik diantaranya komunikasi yang baik, hubungan antar karyawan, dan dukungan dari atasan. Menurut banyak penelitian, lingkungan kerja yang baik dapat mengurangi stres, meningkatkan fokus, dan menciptakan hubungan sosial yang lebih baik di antara karyawan. Rahman dkk (2022) dan Syahnant dan Mesra (2024) lebih lanjut menekankan bahwa lingkungan kerja mencakup aspek psikologis, seperti hubungan yang mendukung, dukungan emosional dan kepemimpinan dan kerja tim yang harmonis. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat menyebabkan kelelahan, kebosanan,

konflik bahkan sampai penurunan tingkat kepuasan kerja, sehingga dapat berdampak negatif pada kinerja. Namun demikian, kinerja karyawan tidak selalu dipengaruhi secara langsung oleh lingkungan kerja. Dorongan yang berasal dari dalam dan luar diri karyawan untuk melakukan dapat menciptakan cara terbaik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan didefinisikan sebagai motivasi kerja. Menurut banyak penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM), yang dilakukan pada faktor psikologis internal sering memengaruhi hubungan di lingkungan kerja, salah satunya adalah motivasi kerja. Karyawan akan menjadi lebih bertanggung jawab dan bersedia untuk melakukan upaya dan tindakan untuk menyelesaikan tugas jika ada motivasi yang tinggi. Dalam situasi ini, motivasi berfungsi sebagai faktor mediasi dimana memungkinkan adanya pengaruh tempat kerja terhadap kinerja karyawan. sehingga dalam hal ini pentingnya meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai target dan pengembangan akan lebih mempermudah penilaian kerja yang objektif, Widyastuti (2023).

Kinerja organisasi secara keseluruhan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Ada banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, dan manajer organisasi harus memberikan perhatian terhadap faktor-faktor tersebut, karena Kinerja karyawan merupakan faktor krusial bagi organisasi. Dua dari faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu lingkungan kerja, Aditya (2023). Pada akhirnya, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja jika mereka memiliki tempat kerja yang nyaman dan mendukung. karyawan akan menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih disiplin, lebih kreatif, dan lebih produktif. Dengan ini menunjukkan, bahwa tanpa motivasi yang kuat maka lingkungan kerja yang baik terhadap kinerja mungkin tidak optimal, dimana sejalan dengan banyak penelitian yang telah dilakukan, salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Lilo & Ardiansari (2025) bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan kompleksitas hubungan antarvariabel. Selain itu, sebagai akibat dari perkembangan organisasi kontemporer, perusahaan harus menciptakan tempat kerja yang fleksibel, humanis, dan memotivasi. Seperti yang diuraikan di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi, MakaPenting untuk memahami bagaimana lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan seberapa besar motivasi berfungsi sebagai pembuat kebijakan dan strategi dalam manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan teori MSDM dan menawarkan manfaat bagi bisnis dengan meningkatkan produktivitas karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif.

2. Tinjauan Literatur

2.1 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat mendorong produktivitas dan kualitas kerja yang kondusif dengan menciptakan kenyamanan dan rasa aman. Adanya konsistensi dari aspek fisik dan nonfisik lingkungan kerja terhadap hasil pekerjaan ditunjukkan pada tinjauan studi yang sama-sama dapat memberikan kontribusi. Menurut Nugroho (2023) Lingkungan kerja mencakup semua kondisi fisik dan non-fisik yang dapat memengaruhi kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

2.2 Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang mengarahkan, mempertahankan, dan memberi intensitas pada perilaku kerja seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Teori-teori klasik yang relevan antar lain, Hierarki Kebutuhan Maslow, Two-Factor Theory Herzberg, dan Need Theory McClelland yang dapat menjelaskan bagaimana kebutuhan, faktor penghargaan, dan kebutuhan berprestasi mempengaruhi motivasi dan perilaku kerja. Motivasi berasal dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan, mulai dari kebutuhan dasar seperti gaji yang layak dan manfaat kesehatan, hingga kebutuhan tingkat tinggi seperti pengakuan dan kesempatan untuk aktualisasi diri, Kharisma and Rosia (2022). Garis besar indikator motivasi, termasuk kesesuaian tugas, kecukupan gaji, fasilitas kesehatan, peluang pengembangan, dan hubungan rekan kerja yang mendukung, Riyanto et al (2021).

2.2 Kinerja Karyawan

Hasil kerja yang dapat diukur mulai dari aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan perilaku kerja (disiplin, kerjasama) dapat didefinisikan sebagai kinerja karyawan . Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan (kompetensi), kesempatan (fasilitas & lingkungan), serta motivasi dalam lingkungan kerja itu sendiri. Pengukuran kinerja sering menggunakan kombinasi dari penilaian objektif (output) dan subjektif (penilaian atasan/rekan). Kinerja karyawan juga dapat diartikan suatu yang dapat dicapai dari hasil pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Robbins dalam Widyastuti (2020) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi.

2.3 Teori Mediasi dan Alur Sebab-Akibat

Dalam kerangka mediasi, variabel X (lingkungan kerja) mempengaruhi variabel Z (motivasi kerja), yang pada gilirannya memengaruhi variabel Y (kinerja). Mediasi dapat bersifat parsial (X tetap berpengaruh langsung ke Y setelah Z dimasukkan) atau penuh (pengaruh X ke Y hilang saat Z dimasukkan). Pendekatan analitis yang umum digunakan: regresi bertahap dan uji Sobel/bootstrapping untuk signifikansi efek tidak langsung.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, di mana data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan serta menguji pengaruh mediasi menggunakan analisis statistik. Penelitian dilaksanakan pada FIFGRUOP Muara Bungo. Waktu penelitian mencakup penyusunan instrumen, pengumpulan data, pengolahan data, dan analisis. Populasi dan Sampel Penelitian, Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada FIFGRUOP Muara Bungo sebanyak 40 orang.

4. Hasil dan Diskusi

4.1 Hasil Pengolahan Data

Variabel	Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Lingkungan Kerja (X)	X1.1	0,832	0,3120	Valid
	X1.2	0,843	0,3120	Valid
	X1.3	0,827	0,3120	Valid
	X1.4	0,832	0,3120	Valid
	X1.5	0,677	0,3120	Valid
	X1.6	0,726	0,3120	Valid
Motivasi Kerja (M)	X2.1	0,421	0,3120	Valid
	X2.2	0,732	0,3120	Valid
	X2.3	0,713	0,3120	Valid
	X2.4	0,523	0,3120	Valid
	X2.5	0,739	0,3120	Valid
	X2.6	0,731	0,3120	Valid
	X2.7	0,400	0,3120	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,541	0,3120	Valid
	Y1.2	0,629	0,3120	Valid
	Y1.3	0,887	0,3120	Valid
	Y1.4	0,826	0,3120	Valid
	Y1.5	0,799	0,3120	Valid
	Y1.6	0,738	0,3120	Valid
	Y1.7	0,527	0,3120	Valid
	Y1.8	0,799	0,3120	Valid

Berdasarkan tabel diatas ditemukan bahwa seluruh pernyataan pada variabel Lingkungan Kerja (X), Motivasi Kerja (M) dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari pada rtabel ($r_{hitung} > r_{tabel}$) yang dinyatakan seluruh pertanyaan valid maka pernyataan dianggap layak sebagai penelitian dan dapat dilanjutkan pada tahap selanjutnya, dan semua hasil uji validitas peneliti memiliki nilai $sig \leq 0,05$, maka dapat dinyatakan valid.

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	40	100,0
Excluded ^a	0	,0
Total	40	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Berdasarkan hasil *Case Processing Summary* pada uji reliabilitas, diketahui bahwa jumlah data responden yang dianalisis sebanyak 40 responden (100%), dan tidak terdapat data yang dikeluarkan (*excluded*) dalam proses analisis. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh data kuesioner layak dan dapat digunakan sepenuhnya dalam pengujian reliabilitas. Dengan demikian, proses uji reliabilitas dilakukan tanpa adanya pengurangan data, sehingga hasil pengujian reliabilitas instrumen dapat dianggap akurat dan merepresentasikan kondisi responden secara keseluruhan.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,874	6

Berdasarkan hasil *Reliability Statistics*, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,874 dengan jumlah item sebanyak 6 indikator. *Nilai Cronbach's Alpha* tersebut berada di atas batas minimum 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian untuk variabel Lingungan Kerja memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan konsisten dan mampu mengukur variabel lingkungan kerja secara andal, sehingga kuesioner dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lanjutan, termasuk pengujian hubungan antarvariabel dan uji path.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,731	7

Berdasarkan hasil *Reliability Statistics*, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,731 dengan jumlah item sebanyak 7 indikator. *Nilai Cronbach's Alpha* tersebut berada di atas batas minimum 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian untuk variabel Motivasi Kerja memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan konsisten dan mampu mengukur variabel motivasi kerja secara andal, sehingga kuesioner dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lanjutan, termasuk pengujian hubungan antarvariabel dan uji path.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,871	8

Berdasarkan hasil *Reliability Statistics*, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,731 dengan jumlah item sebanyak 8 indikator. *Nilai Cronbach's Alpha* tersebut berada di atas batas minimum 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian untuk variabel Kinerja Karyawan memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan konsisten dan mampu mengukur variabel kinerja karyawan secara andal, sehingga kuesioner dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk analisis lanjutan, termasuk pengujian hubungan antarvariabel dan uji path.

4.2 Uji Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	31,427	4,367		7,196	,000
Lingkungan Kerja	,079	,161	,079	,490	,627

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) pada tabel *Coefficients*, diketahui bahwa variabel Lingkungan Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 0,490 dengan tingkat signifikansi 0,627. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 40 orang, sehingga derajat kebebasan (degree of freedom/df) dihitung dengan rumus $df = n - k - 1$, di mana $n = 40$ dan $k = 1$ variabel independen, sehingga diperoleh $df = 38$.

Pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dan $df = 38$, nilai t tabel adalah sekitar 2,024. Karena t hitung (0,490) < t tabel (2,024) dan nilai signifikansi 0,627 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja secara parsial. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja ditolak, dan hasil ini menunjukkan bahwa perubahan pada Lingkungan Kerja belum mampu menjelaskan variasi Motivasi Kerja secara signifikan pada objek penelitian ini.

Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi (B) sebesar 0,079 dan Standardized Beta sebesar 0,079 dengan nilai signifikansi $0,627 > 0,05$. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa secara arah, lingkungan kerja cenderung meningkatkan motivasi kerja, namun pengaruh tersebut sangat lemah dan secara statistik tidak signifikan. Artinya, perubahan kondisi Lingkungan Kerja tidak secara langsung mampu meningkatkan atau menurunkan Motivasi Kerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor lain di luar lingkungan kerja, atau lingkungan kerja baru memberikan dampak apabila melalui variabel perantara (mediasi) dalam model penelitian.

4.3 Uji Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18,727	4,913		3,812	,000
Lingkungan Kerja	,601	,182	,473	3,311	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) pada tabel *Coefficients*, diketahui bahwa variabel Lingkungan Kerja memiliki nilai t-hitung sebesar 3,311 dengan tingkat signifikansi 0,002. Pengujian ini dilakukan dengan derajat kebebasan (degree of freedom/df) sebesar $n - k - 1$, di mana n merupakan jumlah sampel dan k adalah jumlah

variabel independen. Karena model penelitian ini hanya menggunakan satu variabel independen, maka $df = n - 2$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Koefisien regresi sebesar 0,601 menunjukkan bahwa setiap peningkatan lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan, dengan pengaruh yang tergolong cukup kuat sebagaimana ditunjukkan oleh nilai Standardized Beta sebesar 0,473.

Lingkungan Kerja memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi (B) sebesar 0,601 dan Standardized Beta sebesar 0,473 dengan tingkat signifikansi $0,002 < 0,05$. Nilai koefisien tersebut mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Lingkungan Kerja secara langsung akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,601 satuan, dengan asumsi variabel lain dianggap konstan. Sementara itu, nilai Beta 0,473 menunjukkan bahwa pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan tergolong cukup kuat, yaitu sebesar 47,3% dalam menjelaskan variasi perubahan kinerja karyawan secara langsung.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang semakin baik akan secara langsung mendorong peningkatan kinerja karyawan, tanpa dipengaruhi oleh variabel lain sebagai perantara.

4.4 Uji Pengaruh Langsung Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

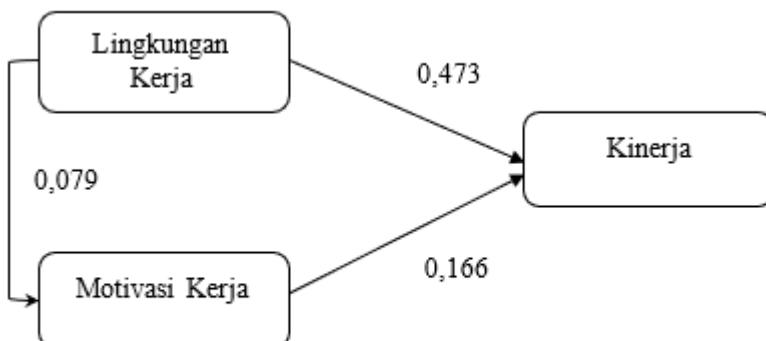
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	27,784	6,864		4,048	,000
Motivasi Kerja	,211	,204	,166	1,038	,306

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) pada tabel *Coefficients*, diperoleh nilai t hitung sebesar 1,038 dengan tingkat signifikansi (Sig.) sebesar 0,306. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 40 orang, dengan jumlah variabel independen sebanyak 1 variabel, sehingga degree of freedom ($df = n - k - 1 = 40 - 1 - 1 = 38$). Nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa secara parsial Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan secara parsial ditolak.

Selanjutnya, ditinjau dari pengaruh langsung (direct effect), nilai koefisien regresi terstandarisasi (Beta) sebesar 0,166 menunjukkan bahwa arah hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan adalah positif, namun lemah dan tidak signifikan secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan Motivasi Kerja belum mampu memberikan pengaruh langsung yang berarti terhadap peningkatan Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan, sehingga kemungkinan diperlukan variabel lain sebagai mediator atau faktor tambahan yang lebih dominan dalam memengaruhi Kinerja Karyawan.



**Gambar
Uji Pengaruh Langsung**

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

3.4 Koefesien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,490 ^a	,240	,199	3,737

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja

Berdasarkan hasil Model Summary, diperoleh nilai R sebesar 0,490 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan berada pada kategori cukup. Nilai R Square sebesar 0,240 mengindikasikan bahwa 24,0% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja, sedangkan sisanya 76,0% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,199 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel, kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 19,9%, yang menandakan bahwa model masih tergolong moderat.

Sementara itu, nilai Std. Error of the Estimate sebesar 3,737 menunjukkan tingkat kesalahan prediksi model regresi terhadap Kinerja Karyawan. nilai koefisien error (e_2) dihitung menggunakan rumus $e_2 = \sqrt{1 - R^2}$. Dengan demikian, diperoleh nilai $e_2 = \sqrt{1 - 0,240} = \sqrt{0,760} = 0,871$. Nilai e_2 sebesar 0,871 menunjukkan besarnya pengaruh variabel lain di luar Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa masih terdapat faktor-faktor lain yang cukup dominan dalam memengaruhi Kinerja Karyawan yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

3.5 Uji Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

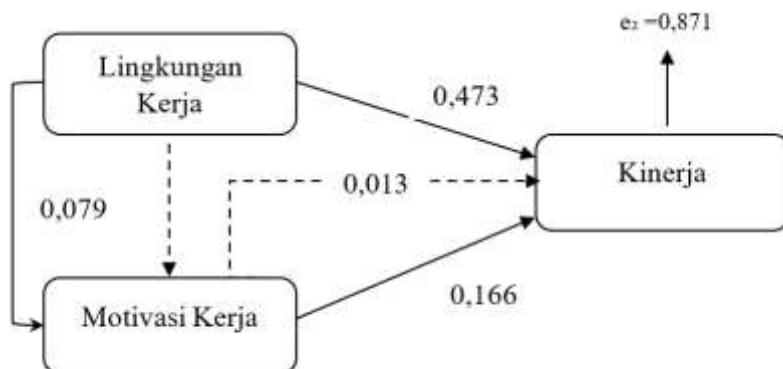
Berdasarkan hasil pengujian regresi yang telah dilakukan, pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja dianalisis dengan melihat jalur pengaruh antarvariabel secara berurutan, yaitu pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, dengan nilai signifikansi sebesar 0,627 ($> 0,05$) dan nilai koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,079. Selanjutnya, hasil uji parsial antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan juga menunjukkan hasil tidak signifikan, dengan nilai signifikansi sebesar 0,306 ($> 0,05$) dan nilai koefisien beta sebesar 0,166.

Besarnya pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja dihitung dengan mengalikan koefisien beta pada masing-masing jalur, yaitu pengaruh tidak langsung = β (lingkungan kerja \rightarrow motivasi kerja) \times β (motivasi kerja \rightarrow Kinerja Karyawan) = $0,079 \times 0,166 = 0,013$

Nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,013 menunjukkan bahwa kontribusi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sangat kecil dan tidak bermakna secara statistik. Selain itu, karena kedua jalur pembentuknya tidak signifikan, maka Motivasi Kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan tidak terjadi melalui Motivasi Kerja, melainkan lebih dominan melalui pengaruh langsung, sebagaimana dibuktikan oleh hasil uji parsial yang menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja itu sendiri, tanpa melalui peran motivasi kerja sebagai variabel perantara.



Gambar
Uji Pengaruh Tidak Langsung

4. Pembahasan

1. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.
Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan kerja karyawan. Temuan ini dengan indikasi bahwa motivasi karyawan tidak semata-mata karena kondisi lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik. Pada konteks organisasi motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor individu, diantaranya nilai personal, kebutuhan ekonomi, orientasi karier dan dari faktor eksternal seperti kompensasi, budaya kerja dan keamanan kerja. Temuan ini sejalan dengan Teori dua faktor Herzberg (1959) yang menjelaskan bahwa lingkungan yang termasuk dalam hygiene factors yang mencegah ketidakpuasan tetapi secara tidak langsung meningkatkan motivasi kerja.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Hasil menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan artinya, kondisi kerja yang aman, nyaman dan dapat mendukung secara fisik maupun sosial yang mampu meningkatkan produktivitas, kualitas dan ketepatan dari hasil kerja karyawan, meskipun tidak dengan peningkatan motivasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggraini, N (2024) bahwa lingkungan kerja menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Wiyoto (2025) bahwa temuannya menunjukkan lingkungan kerja berdampak terhadap kinerja.
Hal ini menunjukkan lingkungan kerja dapat berperan sebagai faktor struktural dan operasional secara langsung yang memengaruhi efektivitas kerja. Lingkungan kerja yang baik menungkinkan karyawan menyelesaikan tugas lebih cepat
3. Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini dengan identifikasi bahwa kinerja karyawan tidak selalu ditentukan dengan tingkat motivasi kerja, melainkan prosedur, sistem kerja, mekanisme pengawasan, target organisasi sampai evaluasi kinerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kanfer (2017) bahwa pandangan bahwa andanya hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan tidak selalu memiliki hubungan. Motivasi yang tinggi tidak akan menghasilkan kinerja karyawan yang optimal jika tidak didukung dengan kemampuan, sumber daya dan sistem kinerja yang efektif, (Pinder, 2015).
4. Motivasi Kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa motivasi tidak berperan sebagai variabel mediasi antara hubungan lingkungan kerja dan kinerja karyawan. tidak terpenuhi hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja dimana hubungan tersebut tidak terbentuk. Hasil ini sejalan dengan konsep mediasi yang dikemukakan oleh Baron dan Kenny dalam cai (2020) dan juga penegasan dari Mathieu dan Taylor dalam Hayes (2020) bahwa ada kegagalan fungsi mediasi yang menunjukkan dampak model secara langsung (*direct effect model*) dibandingkan model secara tidak langsung (*indirect effect model*)

5. Lingkungan Kerja lebih dominan memengaruhi Kinerja Karyawan melalui pengaruh langsung. Hasil penelitian menegaskan bahwa peningkatan Kinerja Karyawan lebih dipengaruhi oleh kondisi Lingkungan Kerja itu sendiri tanpa melalui peran Motivasi Kerja sebagai perantara.

5. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan FIF Group di wilayah Jambi. dengan hasil SPSS terhadap 40 responden diperoleh beberapa kesimpulan, yang pertama bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. hasil menegaskan bahwa Lingkungan Kerja belum mampu menjelaskan variasi Motivasi Kerja secara signifikan. Meskipun koefisien regresi menunjukkan arah positif, pengaruh tersebut sangat lemah dan tidak bermakna secara statistik. Yang kedua, Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. menunjukkan bahwa kondisi Lingkungan Kerja yang semakin baik secara langsung mampu meningkatkan Kinerja Karyawan dengan pengaruh yang tergolong cukup kuat. Yang ketiga, Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan Motivasi Kerja belum mampu memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada objek penelitian ini. Selanjutnya, Motivasi Kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan. Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja, maka Motivasi Kerja tidak dapat dinyatakan sebagai variabel mediasi, dan Lingkungan Kerja lebih dominan memengaruhi Kinerja Karyawan melalui pengaruh langsung. Hasil penelitian menegaskan bahwa peningkatan Kinerja Karyawan lebih dipengaruhi oleh kondisi Lingkungan Kerja itu sendiri tanpa melalui peran Motivasi Kerja sebagai perantara. Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh, maka saran yang dapat diberikan, diantaranya Bagi Pihak manajemen disarankan untuk lebih memfokuskan perhatian pada perbaikan dan pengelolaan Lingkungan Kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, karena terbukti memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan. Upaya peningkatan kinerja akan lebih efektif jika diarahkan pada penciptaan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung aktivitas kerja. Terkait Motivasi Kerja, Meskipun Motivasi Kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan dalam penelitian ini, bukan berarti variabel tersebut tidak penting. Diperlukan evaluasi lebih lanjut terkait bentuk, indikator, atau pendekatan motivasi yang diterapkan, serta kemungkinan adanya faktor lain yang lebih dominan memengaruhi motivasi karyawan. Bagi Peneliti Selanjutnya, Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi Kinerja Karyawan, seperti kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, atau budaya organisasi, mengingat masih besarnya pengaruh variabel di luar model penelitian ini, dan selanjutnya, Pengembangan Model Penelitian disarankan untuk menguji kemungkinan variabel mediasi atau moderasi lain yang lebih relevan, serta menggunakan jumlah sampel yang lebih besar agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih kuat.

Referensi

1. Aditya, H. N., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2023). Work environment, work conflict, and employee performance: A literature review. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*, 1(4), 335-342.
2. Anggraini, N. (2024). The influence of work environment and work motivation on employee performance. *Journal of Economics and Business Letters*, 4(1), 11-22.
3. Cai, G., Li, W., & Tang, Z. (2020). Religion and the method of earnings management: Evidence from China. *Journal of Business Ethics*, 161(1), 71-90.
4. Handoko, N. T. P., & Susbiyani, A. (2022). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 181- 190.
5. Hayes, A. F., & Rockwood, N. J. (2020). Conditional process analysis: Concepts, computation, and advances in the modeling of the contingencies of mechanisms. *American behavioral scientist*, 64(1), 19-54.
6. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). The motivation to work. Wiley

7. Hidayat, R. F., Widystuti, I., Esdhona, H., & Albadry, S. A. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Sikap dan Kontekstual terhadap niat berwirausaha (Pada Mahasiswa Semester VIII Ilmu Administrasi Bisnis STIA Setih Setio Muara Bungo). *Jurnal Administrasi Sosial dan Humaniora (JASIORA)*, 4(4), 139-148.
8. Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *Journal of applied psychology*, 102(3), 338.
9. Kharisma, A. F., & Rosia, R. (2022). Effect of Competence, Work Environment, and Work Motivation on Employee Performance Through Job Satisfaction 32 | International Economic and Finance Review. *In International Economic and Finance Review (IEFR) Journal Homepage*, 1(1), 235-249.
10. Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi*, 21(1), 43-59.
11. Lilo, A. N. G., & Ardiansari, A. (2025). The Influence of work environment and work motivation on employee performance through job satisfaction as a mediation variable. *Research Horizon*, 5(4), 1111-1124.
12. Nugroho, A. D., & Wahjoedi, T. (2023). The influence of work attitude, work communication and work environment on employee performance. *International Journal of Science and Research Archive*, 9(1), 670-678.
13. Pinder, C. C. (2014). Work motivation in organizational behavior. *psychology press*.
14. Rahman, P. A., Arifin, Z., Firdausi, I., Safril, & Tanujaya, K. C. (2022). Effect of Work Environment and Leadership on Employee Performance through Work Motivation during the Covid-19 Pandemic. 5(25), 242-256.
15. Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *In Problems and Perspectives in Management* 19(3), 162-174.
16. Syahnant, & Mesra B. (2024). The influence of the work environment and work morale on employee performance with work quality as a variable intervening at bank syariah indonesia area medan raya. *International Journal of Society and Law*, 2(5), 76-82.
17. Usdeka, F., & Handani, D. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Teluk Singkawang Kabupaten Tebo. *Jurnal Administrasi Sosial Dan Humaniora*, 5(2), 148-159.
18. Widystuti, I. (2020). Faktor Penentu Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing di Perbankan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(3), 326-341.
19. Widystuti, I., Handani, D., Albadry, S. A., Haesdhona, H., & Imron, I. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasaan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Agung Toyota Muara Bungo. *ADIL*, 5(2), 78-101.
20. Wiyoto, V., & Herminingsih, A. (2025). The Effects Of Work Environment, Work Discipline, and Work Motivation on Employee Performance. *Eduvest: Journal Of Universal Studies*, 5(3).