E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 486 - 494
Volume 3 Nomor 2 Tahun 2026

Pengaruh Lingkungan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Mediasi

Ann Zakia[1], Farah Chalida Hanoum[2], Shofif Sabaruddin Akbar[3]
[1,2,3] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang
e-mail: annzakia26@gmail.com farahchalida@upgris.ac.id
shofif.s.akbar@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Resto Simpang Raya Rest Area KM 379. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh terhadap 53 karyawan tetap. Data dikumpulkan melalui studi pustaka, studi lapangan, wawancara, observasi, dan kuesioner dengan skala Likert. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) melalui SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan koefisien 0,584, T-statistic 4,477, dan P-value 0,000. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien 0,622, T-statistic 5,138, dan P-value 0,000. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja juga tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja maupun lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pada operasional restoran yang berbasis prosedur, lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang lebih kuat terhadap kinerja dibandingkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Hair, 2022).

Kata kunci: *lingkungan kerja; kepuasan kerja; motivasi kerja; kinerja karyawan*

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 486 - 494
Volume 3 Nomor 2 Tahun 2026

Abstract

This study aims to analyze the effects of work environment and job satisfaction on employee performance with work motivation as a mediating variable at Resto Simpang Raya Rest Area KM 379. The study employed a quantitative approach with saturated sampling involving 53 permanent employees. Data were collected through literature study, field study, interviews, observation, and questionnaires using a Likert scale. Data were analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Square (SEM-PLS) with SmartPLS 4. The results show that job satisfaction has a positive and significant effect on work motivation, with a coefficient of 0.584, T-statistic of 4.477, and P-value of 0.000. The work environment has a positive and significant effect on employee performance, with a coefficient of 0.622, T-statistic of 5.138, and P-value of 0.000. Job satisfaction does not significantly affect employee performance, while the work environment does not significantly affect work motivation and work motivation does not significantly affect employee performance. Work motivation also does not mediate the effects of job satisfaction or work environment on employee performance. These findings indicate that in procedure-based restaurant operations, the work environment has a stronger direct influence on performance than work motivation as a mediating variable (Hair, 2022).

Keywords: *Inves work environment; job satisfaction; work motivation; employee performance*

LATAR BELAKANG

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam pengelolaan perusahaan karena keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh bahan baku, modal, peralatan, dan proses produksi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia. Pada era masyarakat 5.0 yang menekankan efisiensi dan pemanfaatan teknologi, sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan untuk mendukung kegiatan operasional, menciptakan inovasi, serta menjaga daya saing perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi landasan bagi pertumbuhan dan keberlanjutan usaha (Salsabila et al., 2024).

Persaingan usaha di bidang kuliner semakin meningkat dan menuntut setiap pelaku usaha menjaga kualitas pelayanan. Resto Simpang Raya Rest Area KM 379

merupakan salah satu usaha jasa makanan dan minuman yang berupaya mempertahankan kepercayaan pelanggan melalui pelayanan yang baik. Dalam kondisi tersebut, kinerja karyawan menjadi salah satu aspek yang menentukan kelancaran operasional. Kinerja tidak terlepas dari kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, dan motivasi dalam menjalankan tugas.

Data penilaian kinerja Resto Simpang Raya Rest Area KM 379 periode Juni–Agustus 2025 menunjukkan bahwa seluruh subbidang belum mencapai target 100%. Manajer Operasional dan Manajer Keuangan masing-masing mencapai 85%, Leader 81%, Kasir 76%, Servis 78%, Palung 65%, Sari Buah 70%, Kebersihan 70%, Cuci Piring 69%, Dapur 70%, dan Driver 67%. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan kinerja, terutama pada lini produksi dan pelayanan. Permasalahan berkaitan dengan kepatuhan terhadap SOP, kualitas produk, ketepatan waktu penyajian, proses produksi, pengemasan, distribusi makanan, serta koordinasi antarbagian.

Secara teoritis, kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan mempertimbangkan mutu, jumlah, waktu, kesungguhan, dan pengalaman (Hasibuan, 2019). Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, termasuk kondisi fisik, fasilitas, serta hubungan kerja (Sedarmayanti, 2017). Kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap pekerjaan, lingkungan, hubungan antarpegawai, imbalan, dan aspek psikologis maupun fisik (Sutrisno, 2016). Sementara itu, motivasi kerja merupakan dorongan yang memengaruhi arah dan intensitas perilaku seseorang dalam menjalankan pekerjaan (Khaidarmansyah et al., 2024).

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Camelia Kherera & Ratih Hastasari (2024), serta Darmawan & Bagis (2021) menemukan pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat berpengaruh negatif atau tidak signifikan terhadap kinerja. Pada hubungan mediasi, Aldy Febrian & Yuni Kasmawati (2025) menemukan bahwa motivasi kerja belum berhasil memediasi hubungan kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja, sedangkan Alfain

(2025)menemukan hasil sebaliknya.

Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya kesenjangan yang masih dapat dikaji, khususnya pada industri restoran. Pada Resto Simpang Raya Rest Area KM 379, masalah kinerja terlihat dari target kerja yang belum tercapai secara konsisten. Hasil pengamatan awal juga menunjukkan adanya keluhan mengenai fasilitas kerja, hubungan antarpegawai, penghargaan atas hasil kerja, dan beban kerja. Berdasarkan Social Exchange Theory (Blau (1964), ketika organisasi memberikan lingkungan kerja yang nyaman dan memenuhi kebutuhan karyawan, karyawan diharapkan memberikan balasan melalui peningkatan motivasi dan kinerja. Oleh karena itu, motivasi kerja ditempatkan sebagai variabel mediasi untuk menjelaskan hubungan lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, serta peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Resto Simpang Raya Rest Area KM 379.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena data penelitian berbentuk angka dan dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis (Sugiyono, 2019). Penelitian dilakukan pada Resto Simpang Raya Rest Area KM 379. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap yang aktif bekerja pada lokasi penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Jumlah responden sebanyak 53 orang dan seluruh kuesioner berhasil dikumpulkan serta diolah, sehingga tingkat pengembalian data mencapai 100%.

Data dikumpulkan melalui studi pustaka, studi lapangan, wawancara, observasi, dan kuesioner. Instrumen kuesioner menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban, yaitu Sangat Setuju (5), Setuju (4), Kurang Setuju (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Variabel penelitian terdiri atas lingkungan kerja sebagai X1, kepuasan kerja sebagai X2, motivasi kerja sebagai Z, dan kinerja karyawan sebagai Y.

Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) melalui SmartPLS 4. Analisis meliputi statistik deskriptif, evaluasi model pengukuran (outer model), evaluasi model struktural (inner model), pengujian hipotesis melalui bootstrapping, serta analisis efek mediasi. SEM-PLS dipilih karena jumlah sampel relatif kecil, model penelitian melibatkan variabel mediasi, dan metode ini dapat menguji model pengukuran serta model struktural secara bersamaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebanyak 53 kuesioner yang disebarkan kepada karyawan tetap berhasil dikumpulkan dan seluruhnya memenuhi kriteria pengolahan. Responden didominasi kelompok usia 19–25 tahun sebanyak 28 orang (52,83%), diikuti usia 26–32 tahun sebanyak 21 orang (39,62%). Berdasarkan pendidikan terakhir, 49 responden (92,45%) berpendidikan SMA/SMK sederajat dan 4 responden (7,55%) berpendidikan S1. Unit kerja dengan jumlah responden terbesar adalah Dapur sebanyak 10 orang (18,87%), Servis 9 orang (16,98%), dan Kebersihan 8 orang (15,09%).

Evaluasi outer model menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50 dan Composite Reliability di atas 0,70. Nilai AVE untuk Kepuasan Kerja sebesar 0,626, Kinerja Karyawan 0,527, Lingkungan Kerja 0,590, dan Motivasi Kerja 0,624. Composite Reliability masing-masing sebesar 0,870, 0,848, 0,851, dan 0,766. Hasil tersebut menunjukkan konstruk yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas konstruk.

Tabwl 1. Evaluasi inner model, nilai R-Square

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Kepuasan Kerja	0,801	0,870	0,626
Kinerja Karyawan	0,775	0,848	0,527
Lingkungan Kerja	0,768	0,851	0,590

Motivasi Kerja	0,409	0,766	0,624

Pada evaluasi inner model, nilai R-Square Motivasi Kerja sebesar 0,296 dengan R-Square Adjusted 0,268, sedangkan R-Square Kinerja Karyawan sebesar 0,567 dengan R-Square Adjusted 0,550. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang cukup terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Tabel 2. Hasil pengujian H1

Hipotesis	Hubungan	O	T-statistic	P-value	Keterangan
H1	Kepuasan Kerja → Motivasi Kerja	0,584	4,477	0,000	Diterima
H2	Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0,622	5,138	0,000	Diterima
H3	Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,204	1,770	0,077	Ditolak
H4	Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja	0,029	0,199	0,843	Ditolak
H5	Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,041	0,291	0,771	Ditolak
H6	Kepuasan Kerja → Motivasi → Kinerja	0,024	0,262	0,793	Ditolak
H7	Lingkungan Kerja → Motivasi → Kinerja	0,001	0,043	0,965	Ditolak

Hasil pengujian H1 menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Koefisien sebesar 0,584 dengan T-statistic 4,477 dan P-value 0,000 menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan terhadap beban kerja, imbalan, dan pengawasan, semakin tinggi pula motivasi kerja. Temuan ini sejalan dengan Social Exchange Theory karena kepuasan yang diterima karyawan dapat mendorong respons positif berupa peningkatan motivasi.

H2 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien sebesar 0,622, T-statistic 5,138, dan P-value 0,000 menunjukkan bahwa lingkungan kerja menjadi prediktor langsung yang dominan terhadap kinerja. Temuan ini mendukung pandangan Sedarmayanti, 2017) serta penelitian Febriyanti & Rani (2025) mengenai pentingnya kondisi lingkungan kerja terhadap kinerja.

H3 menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien sebesar 0,204, T-statistic 1,770, dan P-value 0,077 menunjukkan bahwa rasa puas secara subjektif tidak serta-merta meningkatkan output kerja pada operasional restoran yang memiliki tuntutan SOP dan ritme pelayanan yang ketat. Hasil ini sejalan dengan temuan Nabawi (2019) yang menemukan hubungan tidak signifikan pada konteks pekerjaan tertentu.

H4 menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Koefisien sebesar 0,029 dengan T-statistic 0,199 dan P-value 0,843 menunjukkan bahwa fasilitas fisik lingkungan kerja lebih dipandang sebagai kebutuhan dasar yang harus tersedia daripada pendorong motivasi intrinsik. H5 juga menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan koefisien 0,041, T-statistic 0,291, dan P-value 0,771. Kondisi ini dapat dijelaskan karena kinerja operasional sangat dipengaruhi petunjuk teknis, ketersediaan bahan baku, sinkronisasi antarbagian, dan kepatuhan terhadap SOP.

H6 dan H7 menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja maupun lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Efek tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui motivasi sebesar 0,024 dengan T-statistic 0,262 dan P-value 0,793. Efek tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi sebesar 0,001 dengan T-statistic 0,043 dan P-value 0,965. Dengan demikian, motivasi kerja tidak menjadi mekanisme perantara dalam model penelitian ini. Temuan tersebut berbeda dengan Alfain (2025), tetapi sejalan dengan (Aldy Febrian & Yuni Kasmawati, 2025).

Keterbatasan penelitian ini terutama terletak pada konteks objek penelitian yang berada pada satu unit usaha restoran dan jumlah responden yang terbatas pada 53 karyawan tetap. Selain itu, model penelitian belum memasukkan faktor operasional lain yang mungkin berpengaruh langsung terhadap kinerja, seperti beban kerja, sistem kompensasi insentif, dan kapasitas alat kerja.

Persepsi *return* merupakan pandangan investor mengenai tingkat keuntungan yang diharapkan dari suatu investasi. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi ekonomi tidak mampu menjadi mekanisme yang menjembatani pengaruh

persepsi *return* terhadap keputusan investasi. Hal ini mengindikasikan bahwa mahasiswa lebih mempertimbangkan potensi keuntungan secara langsung dalam mengambil keputusan investasi dibandingkan melalui kondisi ekonomi yang dirasakan. Oleh karena itu, kondisi ekonomi belum mampu berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara persepsi *return* dan keputusan investasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Resto Simpang Raya Rest Area KM 379. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja juga tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja maupun lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dalam sistem operasional restoran yang berbasis prosedur, kondisi lingkungan kerja dan kelancaran operasional lebih menentukan kinerja secara langsung dibandingkan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*. Afandi, Pandji.

Aldy Febrian, & Yuni Kasmawati. (2025). Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nusantara Electric Tangerang. *Jurnal Rimba Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, *3*(4), 244–261. https://doi.org/10.61132/rimba.v3i4.2313

Alfain, J. , dkk. (2025). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja pada Karyawan aktif di Jawa Tengah*.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons.

Camelia Kherera, & Ratih Hastasari. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Unit Kerja P3dn (Peningkatan Penggunaan

Produk Dalam Negeri) Kementerian Perindustrian. *Jurnal Cakrawala Akademika*, *1*(3), 186–197. https://doi.org/10.70182/jca.v1i3.15

Darmawan, A., & Bagis, F. (2021). PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Derivatif : Jurnal Manajemen*, *15*(1).

Febriyanti, F., & Rani. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Rumah Sakit PELNI Jakarta Barat. *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, *2*(1), 257–263. https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i1.257

Hair, J. F. ; H. G. T. M. ; R. C. M. ; S. M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd Edition). SAGE Publications.

Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumberdaya Manusia. Jakarta*.

Khaidarmansyah et al. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Work From Home Terhadap Kinerja Pegawai.* .

Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(2), 170–183. https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667

Rahayu, R., Effendi, P., & Tinggi Ekonomi Islam SEBI, S. (n.d.). *As-Syirkah: Islamic Economics & Finacial Journal Pengaruh Kemudahan Transaksi, Kemampuan Akses dan Layanan BSI Mobile terhadap Kepuasan Nasabah*. https://doi.org/10.56672/assyirkah.v3i2.196

Salsabila, D., Shafa Salsabila, N., Resia, O., Tambun, D., Yulaeli, T., & Akuntansi, J. (2024). *Agustus 2024 (Hal 1222) Pengembangan Kreativitas, Inovasi, Dan Pengetahuan Wirausaha Muda Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Unggul* (Vol. 2, Number 2).

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung Refika Aditaman*.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.