Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page 36376-36388

THE INFLUENCE OF MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION CHANDRA DEPARTMENT STORE BANDAR LAMPUNG

Alma Salsabila[1], Alridha Triandita Sagita[2], M. Fakhri Ikramsyah[3], Febrianty[4], Reza Hardian Pratama[5]
Universitas Malahayati Bandar Lampung[12345]

Email: almasalsabilaa1@gmail.com[1], alridatrianditasagita76@gmail.com[2], ikramsyahfakhri@gmail.com[3], febrianty@malahayati.ac.id[4], Rezahardianpratama@malahayati.ac.id[5]

Published: Juni, 2026

Abstract

This study is based on improving employee productivity in the highly competitive retail industry, focusing on examining the influence of motivation and work environment on the continuity of employee performance, conducted directly or indirectly by applying job satisfaction to employees at Chandra Department Store in Bandar Lampung. This study applies a quantitative method by distributing questionnaires to 100 respondents selected based on criteria, as well as applying Structural Equation Modeling analysis based on Partial Least Squares (SEM-PLS), The research findings show that motivation as a positive contribution to improving employee performance, and the work environment significantly influences job satisfaction. However, motivation does not show a significant contribution to job satisfaction, and the work environment does not directly influence job satisfaction. In addition, job satisfaction shows a mediating role in the effect of the work environment on performance continuity, but it does not mediate the influence of motivation on performance continuity. The conclusion of this study proves that improving employee performance is more effective by directly strengthening work motivation and optimizing job satisfaction as a mediator of the work environment, providing contributions to the advancement of human resource management theory, including presenting practical implications for employee management in the retail sector.

Keywords*: *Work Motivation; Work Environment; Employee Performance; SEM-PLS.

Abstrak

Studi ini dilandasi peningkatan produktivitas pegawai dalam industri ritel yang sangat kompetitif, yang difokuskan untuk menelaah pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kelangsungan kinerja karyawan, yang dilakukan dengan langsung ataupun tidak langsung dengan menerapkan kepuasan kerja pada karyawan *Chandra Departement Store* di Bandar Lampung. Studi ini menerapkan metode kuantitatif dengan langkah mendistribusikan kuesioner, bagi 100 responden yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu, serta mengaplikasikan langkah analisis *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS). Temuan riset memperlihatkan mengenai motivasi kerja menunjukkan kontribusi positif pada peningkatan kinerja karyawan, kepuasan kerja mempunyai efek konstruktif terhadap kinerja, serta lingkungan kerja yang secara nyata mempengaruhi kepuasan kerja, Namun, motivasi kerja tidak menunjukkan kontribusi nyata terhadap kepuasan kerja dan lingkungan kerja tidak dipengaruhi secara langsung terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja menunjukkan peran mediasi terhadap pengaruh lingkungan kerja bagi kelangsungan kinerja, tetapi tidak memediasi pengaruh motivasi kerja atas kelangsungan kinerja. Kesimpulan dari studi ini membuktikan peningkatan kinerja karyawan lebih efektif dengan menguatkan motivasi kerja secara langsung dan optimalisasi kepuasan kerja sebagai mediator lingkungan kerja, menyajikan kontribusi bagi kemajuan teori manajemen sumber daya manusia termasuk menyajikan implikasi praktis untuk tata kelola karyawan di sektor ritel.

Kata Kunci: Motivasi Kerja; Lingkungan Kerja; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; SEM-PLS.

Pendahuluan

Menurut penelitian terdahulu, kinerja karyawan bisa dipahami sebagai pencapaian kerja karyawan terhadap target organisasi yang telah terpenuhi melalui kuantitas, kualitas, serta efektivitas dalam pelaksanaan tugas (Mustika Agnes & Utomo Hardi, 2013). Kinerja dapat diartikan sebagai performa kerja karyawan yang berhasil diperoleh berlandaskan ketentuan pekerjaan yang telah

ditentukan, sehingga terdapat hasil yang digunakan untuk menilai keberhasilan organisasi dan dapat menjadi pedoman untuk meningkatkan kinerja ke depannya (Risma, 2012). Salah satu cabangnya adalah *Chandra Departement Store* di Tanjung Karang, yang telah beroperasi sejak tahun 1999. Cabang ini menawarkan fasilitas terlengkap, karena tidak hanya berfungsi sebagai *Departement Store*, tetapi juga memiliki berbagai fasilitas pendukung *food court*, toko perhiasan, salon rambut, arena permainan *TimeZone*, dan pusat elektronik. Karena sebagian besar fasilitas ini bergantung pada operasional yang berorientasi pada pelayanan, karyawan dengan etos kerja yang kuat sangat penting untuk memastikan pelayanan, karyawan dengan etos kerja yang kuat sangat penting untuk memastikan pelayanan berkualitas tinggi. Selain itu, dukungan dan motivasi dari manajemen sangat krusial, terutama dalam lingkungan di mana karyawan merasa dapat menyelesaikan tugas mereka dengan sukses (Efiani, 2017).

Variabel motivasi kerja menempati posisi krusial sebagai pendorong internal yang menggerakkan energi, arah, dan persitensi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Wibisana Tjipta Dhicka & Suhartini Yesi, 2026). Motivasi bisa di artikan sebagai naluri yang mendorong seseorang dalam bertindak secara proaktif. Berdasarkan teori hierarki kebutuhan Maslow, karyawan di sektor industri pengolahan tidak hanya mengejar kepuasan fisiologis melalui upah, tetapi juga kebutuhan psikologis seperti rasa aman, apresiasi, dan pengembangan kapasitas diri di tengah struktur korporasi multinasional (Kusuma dkk., 2016). Motivasi adalah suatu tahapan yang menjadi fase awal ketika seseorang bertindak sebagai respons terhadap kebutuhan fisik atau psikologi yang berarti, motivasi merupakan kekuatan pendorong di mana bertujuan guna merealisasikan tujuan tertentu. Kemampuan untuk mengelola emosi adalah keahlian mengendalikan dan mengarahkan diri sendiri serta orang lain disebut sebagai kecerdasan emosional (Goleman, 2018). Jika seorang karyawan memiliki kemampuan ini, hal tersebut akan berdampak positif pada kinerjanya.

Namun, motivasi dapat tergerus jika karyawan merasa kontribusi mereka tidak dihargai secara adil atau jika peluang pengembangan karier dianggap terbatas. Penelitian terdahulu memberikan temuan yang kontradiktif studi oleh (Dewi, 2021)menjelaskan bahwa motivasi memiliki hubungan positif, walau secara langsung tidak signifikan pada objek tertentu, sementara studi lain oleh (Goleman, 2018) menemukan pengaruh yang sangat signifikan. Hasil yang berbeda ini memperlihatkan adanya *riserct gap* yang memerlukan pengujian secara lebih mendalam, khususnya pada sektor jasa atau perdagangan.

Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi mencerminkan reaksi emosional positif karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan tempat mereka beraktivitas (Steven & Yanuar, 2024). Kepuasan kerja adalah tanggapan efektif yang muncul akibat analisis individu pada tingkat pencapaian kerja mereka memenuhi harapan pribadi dan standar organisasi. Dalam kerangka *Affective Events Teory* (AET), emosi positif yang bersumber dari rasa puas akan meningkatkan komitmen kerja dan perilaku kerja menjadi semakin produktif (Vionaliza Okta Rahmadiyanti & Mudji Kuswinarno, 2024). Peran kepuasan kerja yakni selaku "jembatan psikologis" di mana memperlihatkan bagaimana mekanisme lingkungan kerja dan dorongan atau motivasi ditransformasikan menjadi output performa yang unggul.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan turut berperan dalam memperluas pemahaman tentang manajemen di bidang sumber daya manusia termasuk menyajikan solusi berbasis data untuk pimpinan *Chandra Departemen Store* di Bandar Lampung dalam menyelaraskan strategi pertumbuhan korporasi dengan kesejahteraan karyawan. Merujuk hal terkait, artikel yang judulnya berupa "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan *Chandra Departemen Store* di Bandar Lampung" menjadi sangat mendesak untuk diteliti guna memberikan navigasi strategis bagi keberlanjutan daya saing dalam sektor retail di Indonesia. Keberhasilan akan keberhasilan aspek-aspek sumber daya manusia ini pada akhirnya akan berperan sebagai penentu bagi *Chandra Departemen Store* pada keberlanjutan usaha daya saing harga, kualitas layanan, dan variasi produk dalam menghadapi dinamika persaingan pasar retail domestik. Berdasarkan kompleksitas dan urgensi strategis tersebut, maka riset yang judulnya berupa "Pengaruh Motivasi Kera dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan *Chandra Departemen Store* Bandar Lampung" menjadi sangat krusial untuk dilakukan.

TINJAUAN PUSTAKA

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang menggerakkan individu untuk mencapai tujuan, menentukan arah dan konsisten guna merealisasikan tujuan organisasi. Motivasi bukan merupakan sifat yang terus ada dalam diri seseorang, melainkan hasil dari hubungan timbal balik individu terhadap lingkungan kerja. Di era pengelolaan perusahaan modern saat ini, motivasi dinilai memiliki peran yang sangat krusial guna menyetarakan kepentingan pribadi karyawan dengan optimalisasi kinerja perusahaan (Shafira & Vahrezy, 2025).

Menurut (Sutisa Dewi et al., 2020), motivasi kerja ialah dorongan utama yang mampu menumbuhkan antusias karyawan dalam pekerjaannya. Dengan motivasi kerja, karyawan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Di tempat kerja motivasi juga berperan dalam meningkatkan semangat karyawan, mencapai tujuan, menuntaskan pekerjaan sesuai target, dan memperoleh pencapaian terbaik bagi organisasi. Motivasi kerja yang optimal biasanya membuat karyawan lebih produktif, bertanggung jawab, dan memberikan dedikasi kerja yang tinggi pada pekerjaannya.

Motivasi kerja adalah elemen utama. Motivasi bisa menumbuhkan energi, rasa antusias, dan keinginan dalam bertindak guna memaksimalkan efisiensi kinerja mereka. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih puas pada pekerjaannya, memberikan komitmen yang optimal, serta berkontribusi signifikan agar tercapainya tujuan organisasi. Di samping itu motivasi kerja juga bisa mempermudah karyawan dalam menghadapi tantangan di tempat kerja guna mencapai kualitas kerja yang optimal (Sidharta et al., 2024).

Motivasi kerja juga berperan sebagai inspirasi dalam diri setiap individu yang mampu membentuk mekanisme cara individu dalam bekerja. Hal itu mendorong karyawan memiliki minat yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja yang unggul memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan performa kerja karyawan serta memberikan kontribusi besar kepada perusahaan untuk mewujudkan target secara maksimal.

Lingkungan Kerja

Lingkungan yang suportif bagi sisi fisik dan hubungan sosial dapat meningkatkan kesejahteraan serta produktivitas karyawan (Wijaya, 2023). Terkait hal ini, fungsi dari kepuasan kerja selaku variabel mediasi melalui menelaah faktor pengaruh performa atau kinerja yakni dan lingkungan kerja. Lingkungan pada kepuasan kerja mencerminkan pandangan baik karyawan kepada pekerjaan mereka, yang pada akhirnya mengarah terhadap meningkatnya kinerja (Sari, 2022). Oleh karna itu, interaksi antar motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja menjadi elemen inti agar mengembangkan kinerja karyawan.

Lingkungan kerja melibatkan alat, bahan, serta area operasional pekerjaannya. Aspek tersebut mencerminkan teknik seseorang dalam bekerja dan bagaimana mekanisme pekerjaan tersebut dilaksanakan individu maupun kelompok. Lingkungan kerja berdampak penting dalam sebuah perusahaan karena berpengaruh langsung terhadap karyawan. Lingkungan kerja yang optimal berpengaruh besar pada kinerja karyawan (Andriani & Agustina, 2022).

Menurut (Wahyuni et al., 2023) lingkungan kerja meliputi berbagai elemen di sekitar karyawan yang memberikan pengaruh terhadap pekerjaannya. Lingkungan kerja yang optimal mampu mempengaruhi efektivitas kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara optimal, nyaman, sehat, dan aman. Lingkungan kerja terbagi menjadi 2 bagian yaitu, lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non-fisik yang berlaku bagi seluruh karyawan di tempat kerja. Seluruh hal yang mengitari karyawan selama periode kerja mereka bekerja berpotensi mempengaruhi mereka dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan (Andriani & Agustina, 2022).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai faktor strategis dalam kesuksesan suatu organisasi yang dipicu berdasarkan ditemukannya ragam faktor internal maupun eksternal. Kinerja merupakan performa kerja karyawan yang dapat diukur dengan kualitas, kuantitas, jam kerja dan perannya dalam

merealisasikan tujuan yang sudah ditetapkan organisasi. Kinerja karyawan berorientasi pada tindakan nyata individu sebagai pencapaian dari pekerjaan yang telah diimplementasikan karyawan pada perusahaan (Andriani & Agustina, 2022).

Menurut (Wahyuni et al., 2023), Kinerja merupakan pencapaian kerja karyawan baik dari aspek kuantitatif maupun kualitatif dalam pelaksanaan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang di jalankannya. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan *output* dari seluruh karyawan baik pimpinan maupun para staf. Oleh karena itu, komitmen akan kinerja tidak terpaku pada satu pihak, akan tetapi melibatkan seluruh elemen dalam organisasi.

Kinerja berpatokan pada tingkat kualitas karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan dari segi kuantitatif maupun kualitatif. Kinerja bisa diartikan sebagai keterampilan seseorang dalam merealisasikan tujuan atau pencapaian yang telah disetujui bersama. Meningkatnya kinerja karyawan adalah suatu permasalahan utama bagi manajemen, karena kesuksesan dalam tercapainya tujuan perusahaan akan keberlanjutan operasional perusahaan yang ditentukan secara kuat oleh kualitas sumber daya manusianya (Suprihartini et al., 2023).

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan kesejahteraan psikologis yang didapatkan karyawan pada saat menjalankan pekerjaannya. Pekerjaan yang menciptakan pemahaman empiris, memberikan motivasi guna meningkatkan prestasi, juga memberi peluang dalam meraih penghargaan dan mendapat promosi merupakan sejumlah unsur yang berperan dalam mewujudkan kepuasan kerja (Anifah & FoEh EHJ John, 2022).

Kepuasan kerja memperlihatkan sejauh mana persepsi karyawan terkait pekerjaannya, yang pada akhirnya menentukan bagaimana kinerja mereka. Karyawan yang mendapatkan rasa puas terhadap pekerjaannya cenderung merasakan kenyamanan dalam menjalankan tugasnya, yang di mana dampak positif itu dapat berpengaruh pada kinerjanya. (Suryani, 2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai kondisi emosional yang terjadi pada karyawan dalam perusahaan, di mana kondisi ini dapat dilihat dari bagaimana cara mereka dalam bekerja.

Dalam buku (Indrasari et al., 2017) tentang kepuasan kerja dan kinerja karyawan, menguraikan bahwa kondisi kerja yang kondusif mampu menambah motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan serta berkontribusi dalam peningkatan kinerja karyawan. lingkungan kerja yang optimal dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal, sedangkan lingkungan kerja yang tidak kondusif cenderung dapat melemahkan antusiasme serta motivasi kerja karyawan. Terkait hal ini, fungsi dari kepuasan kerja selaku variabel mediasi melalui menelaah faktor pengaruh performa atau kinerja yakni motivasi dan lingkungan kerja. Pada kepuasan kerja mencerminkan pandangan baik karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang pada akhirnya mengarah terhadap meningkatnya kinerja (Sari, 2022). Oleh karena itu, interaksi antara motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja menjadi elemen inti agar mengembangkan kinerja karyawan.

Penyusunan hipotesis pada riset ini merujuk pada sintetis landasan teori yang kokoh dan hasil penelitian terdahulu yang kredibel. Pengajuan hipotesis ini bertujuan guna membuktikan hubungan sebab-akibat antara variabel dalam lingkup karyawan *Chandra Departement Store* di Bandar Lampung.

.

H1: Motivasi Kerja Memberikan Pengaruh yang Positif Terhadap Kinerja Karyawan

Dorongan internal yang menentukan intensitas dan konsistensi usaha individu disebut motivasi (Mirza et al., 2025). Berdasarkan *Expectancy Theory,* karyawan yang termotivasi memiliki keyakinan bahwa upaya mereka akan membuahkan hasil kerja yang optimal. Penelitian ini terbaru mengonfirmasi bahwa motivasi yang kuat pada sektor komoditas secara langsung meningkatkan kualitas pengolahan produk ekspor.

H2: Lingkungan Kerja Memberikan Pengaruh yang Positif Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui lingkungan kerja yang sehat dan mendukung berikutnya akan mendukung kelangsungan kesejahteraan psikologis dan emosional karyawan, meminimalkan hambatan operasional dan stres kerja (Tarigan Rimelda, 2023). Di fasilitas pengolahan kopi, standar keselamatan (SHE) dan fasilitas yang memadai terbukti meningkatkan moral dan produktivitas karyawan secara konsisten.

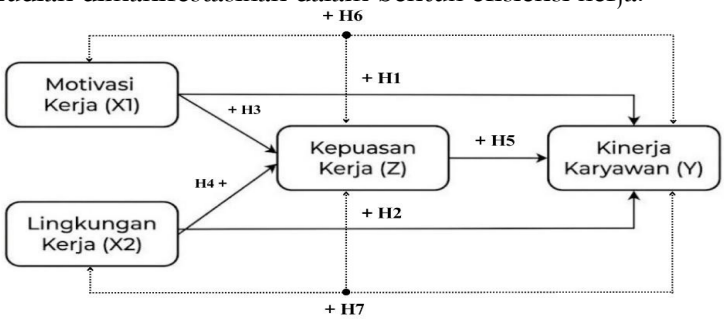
H3: Motivasi Kerja Memberikan Pengaruh yang Positif Terhadap Kepuasan Kerja
Munculnya kepuasan kerja berlangsung saat kebutuhan intrinsik dan ekstrinsik karyawan terpenuhi melalui mekanisme motivasi yang tepat. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki peluang berkembang di *Chandra Departemen Store* cenderung memiliki pandangan positif yang tinggi terhadap pekerjanya.

H4: Lingkungan Kerja Memberikan Pengaruh yang Positif Terhadap Kepuasan Kerja
Situasi kerja yang tergolong kondusif serta dukungan sosial dari rekan serta atasan merupakan determinan utama kesejahteraan emosional karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif mengurangi Tingkat ketidakpuasan dan memperkuat keterikatan karyawan atas organisasi.

H5: Kepuasan Kerja Memberikan Pengaruh yang Positif Terhadap Kinerja Karyawan
Pada karyawan yang menerima kepuasan biasanya menunjukkan peningkatan dedikasi dan perilaku kerja proaktif. Berdasarkan Affective Events Theory, di transformasikan menjadi komitmen terhadap pencapaian target organisasi.

H6: Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Positif Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Posisi kepuasan kerja bertindak selaku "jembatan psikologis" di mana akan memproses dorongan motivasi menjadi *output* kinerja yang stabil. Tanpa adanya rasa puas, stimulus motivasi finansial sering kali gagal memberikan dampak jangka Panjang pada produktivitas.

H7: Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Positif Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Suasana kerja dengan lingkungan berkualitas memerlukan mekanisme mediasi kepuasan untuk dapat mempengaruhi kinerja secara optimal. Kepuasan kerja berfungsi sebagai penyerap efek positif lingkungan yang kemudian dimanifestasikan dalam bentuk efisiensi kerja.



Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Gambar 1. Kerangka Hipotesis Penelitian.

Metode Penelitian

Pendekatan kuantitatif menjadi metode yang diaplikasikan melalui fokus pada kajian korelasi yang berlangsung antara motivasi kerja. Sifat studi ini berupa eksploratif dan menggunakan desain kuesioner sebagai upaya menganalisis hubungan kausal antar variabel tersebut (Mahadewi & Netra, 2020). Pengumpulan data pengumpulan didapatkan dari penyebaran kuesioner yang menggunakan skala likert 1 hingga 5, Yang dibagikan kepada karyawan *Chandra Departemen Store* di Bandar lampung. Model persamaan structural (SEM) berdasar *Pertial Least Squares* (PLS) dimanfaatkan sebagai metode pengolahan data, karena metode ini memungkinkan analisis model yang kompleks serta hubungan tidak langsung dan langsung yang terjadi antara variabel (Evi & Rachbini, 2022).

Populasi responden terdiri dari 100 karyawan *Chandra Departemen Store* yang dipilih secara khusus berdasarkan relevansinya dengan tujuan penelitian. Studi ini menetapkan data primer dan sekunder sebagai data analisis. Landasan data primer yang bersumber langsung dari para responden dengan Langkah survei berdasar kuesioner yang berisi pertanyaan mengenai variabel penelitian.

Sebaliknya, data sekunder didapat dari sejumlah literatur, seperti jurnal ilmiah, buku referensi, dan studi terdahulu yang mempunyai relevansi Bersama topik studi. Tujuan penerapan kedua jenis ini yakni agar analisis semakin kuat dan validitas temuan studi semakin meningkat (Susanto, 2023).

Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan indikator pada setiap variabel yang diadaptasi dari penelitian – penelitian terdahulu agar memiliki validitas konseptual yang baik. Variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja diukur dengan indikator yang menunjukkan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi perilaku kerja karyawan. Kepuasan kerja diukur berdasarkan Tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja yang dirasakan. Sedangkan, pengukuran pada kinerja karyawan berlangsung dengan indikator kuantitas, kualitas, serta kecepatan waktu guna menyelesaikan tujuan yang sudah ditetapkan.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Tabel 1. Masa Kerja Responden

Lama Bekerja di Perusahaan	Presentase	Jumlah Responden
< 1 tahun	26,5%	22 orang
1 – 3 tahun	27,7%	23 orang
4 – 6 tahun	33,7%	28 orang
> 6 tahun	12%	10 orang
Total	**100%**	**83 orang**

Sumber: Data Diolah (2026)

Tabel mengenai masa kerja mengungkapkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja pada 4 – 6 tahun, keseluruhannya mencapai 28 orang atau 33,7%. Hasil data menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada pengalaman kerja yang memadai, dan menguasai alur kerja di perusahaan. Selain itu, 23 responden sudah bekerja di perusahaan selama 1-3 tahun (27,7%) dan 22 orang lainnya kurang dari 1 tahun (26,5%). Data tersebut merepresentasikan bahwa terdapat sebagian besar karyawan baru di perusahaan ini. Banyaknya responden yang bekerja di perusahaan dalam kurun waktu lebih dari 6 tahun adalah yang terendah, sejumlah 10 orang atau (12%).

Tabel 2. Status Karyawan Responden

Status Karyawan	Persentense	Jumlah Responden
Karyawan Tetap	55,4%	46 orang
Karyawan Kontrak	44,6%	37 orang
Total	**100%**	**83 orang**

Sumber: Data Diolah (2026)

Analisis status karyawan responden dari tabel terlihat adanya mayoritas responden adalah karyawan tetap, sebanyak 46 orang atau 55,4% hal tersebut mengindikasikan perihal mayoritas responden memiliki ikatan kerja yang stabil dengan perusahaan dalam waktu yang bersamaan, terdapat 37 karyawan kontrak yang setara dengan 44,6%. Fenomena ini menunjukkan jika perusahaan juga mempekerjakan pekerja lepas guna mendukung aktivitas operasional perusahaan data kuantitatif dalam kedua kelompok ini relatif serupa, sehingga karakteristik responden dapat dikatakan relatif seimbang.

Tabel 3. Jenis Pekerjaan Responden

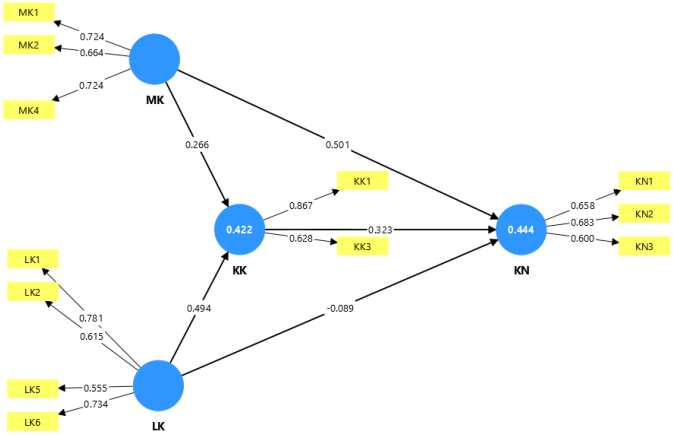
Jenis Pekerjaan	Persetense	Jumlah Responden
Operasional/Produksi	53%	44 orang
Non-operasional/Produksi	47%	39 orang

Total	**100%**	**83 orang**

Sumber: Data Diolah (2026)

Tabel berikut menunjukkan kelompok pekerja para responden mengindikasikan bahwa jumlah responden terbanyak adalah dari bidang operasional/produksi yaitu sebanyak 44 orang atau 53%. Hasil tersebut menunjukkan jika bahwasanya mayoritas responden berpartisipasi langsung dalam operasi inti perusahaan secara spesifik dalam proses produksi operasional dan teknis. Sementara itu 39 orang atau 47% dari seluruh responden bekerja di departemen non operasional seperti administrasi dan bidang lainya. Data ini memperlihatkan mengenai dukungan yang di dapat perusahaan oleh karyawan di departemen pendukung yang bertugas memverifikasi stabilitas operasional para responden di departemen operasional dan non operasional memiliki proporsi yang jumlahnya relatif seimbang sehingga bisa dinyatakan bahwa distribusi responden relatif seimbang.

Uji Model



Sumber: Output SmartPLS 4, Data Diolah (2026)

Gambar 2. Hasil Uji Model SEM-PLS

Validitas dan Reliabilitas

Construct reliability and validity - Overview — Copy to Excel/Word

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (A...
KK	0.692	0.700	0.812	0.519
KN	0.570	0.800	0.705	0.394
LK	0.798	0.812	0.848	0.388
MK	0.687	0.694	0.808	0.514

Sumber: Output SmartPLS 4, Data Diolah (2026)

Gambar 3. Uji Validitas Dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil pengujian, evaluasi reabilitas konstruk dilangsungkan mengaplikasikan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (rho_c), sedangkan validitas konvergen konvergen dinilai melalui *average variance extracted* (AVE). Nilai *composite reliability* mengidikasikan bahwasanya semua variabel, yaitu kepuasan kerja (KK = 0,812), Kinerja Karyawan (KN = 0,705), Lingkungan Kerja (LK = 0,848), dan Motivasi Kerja (MK = 0,808), sudah mengakomodasi kriteria reliabilitas karena melebihi batas yang telah ditetapkan 0,70, sehingga konstruk dinilai memiliki keseimbangan internal yang tinggi (Hair dkk., 2022, p. 12).

Cronbach's Alpha pada kebanyakan variabel masih mempunyai nilai berada di bawah 0,70, yaitu kepuasan kerja (0,692), kinerja karyawan (0,570), dan motivasi kerja (0,687), kecuali lingkungan kerja (0,798) yang telah memenuhi standar. Kondisi ini menunjukkan bahwa beberapa indikator masih

memerlukan evaluasi, walau dalam kerangka PLS-SEM, *composite reability* dipandang lebih unggul digunakan jika dikombinasikan Bersama *Cronbach Alpha* sebab tidak memperkirakan bahwa indikator memiliki kontribusi yang serupa (Hair dkk., 2022).
selanjutnya, nilai AVE yang mengindikasikan bahwasanya variabel kepuasan kerja (0,519) dan motivasi kerja (0,514) telah memenuhi kriteria validitas konvergen (>0,50), artinya konstruk berhasil menguraikan melampaui angka 50% dari varians indikatornya. Namun, pada variabel kinerja karyawan (0,394) dan lingkungan kerja (0,388) masih di bawah kriteria yang dianjurkan, akibatnya validitas konvergen pada kedua konstruk tersebut belum sepenuhnya terpenuhi (Fornell & Larcker, 1981 p.46).

Secara keseluruhan, hasil yang didapat memperlihatkan bahwa model telah memiliki realibilitas yang baik berdasarkan *Composite Reliability*, namun kualitas validitas kovergen masih perlu ditingkatkan melalui revisi indikator, penghapusan item dengan *outer loading* rendah, atau pengembangan instrumen pengukuran yang lebih representasi agar model pengukuran menjadi lebih kuat dan akurat (Hair Jr. Joseph F. et al., 2022).

Validitas Diskriminan

Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix

	KK	KN	LK	MK
KK				
KN	0.366			
LK	0.677	0.340		
MK	0.539	0.504	0.524	

Sumber: Output SmartPLS, Data Diolah (2026)

Gambar 4. Uji Validitas Diskriminan

Berdasarkan hasil analisis data, penaksiran validitas diskriminan dilangsungkan dengan Langkah penetapan kriteria *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Adapun fungsi nilai HTMT yakni memverifikasi mengenai konstruk yang terdapat dalam model menunjukkan perbedaan secara empiris pada konstruk lain, karna itu masing-masing variabel laten memiliki identitas konseptual yang jelas. Dalam literatur PLS-SEM , validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila nilai HTMT berada di bawah abang batas 0,90, atau 0,85 untuk kriteria yang lebih konservatis (Henseler dkk., 2015 p. 121).

Berdasarkan matriks HTMT seluruh nilai hubungan antara variabel menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu korelasi antara Kinerja Karyawan Bersama Kepuasan Kerja tercatat 0,366 Lingkungan Kerja Bersama kepuasan kerja tercatat 0,677, Lingkungan Kerja Bersama Kinerja Karyawan tercatat 0,340, Motivasi Kerja Bersama kepuasan kerja bersama Kepuasan Kerja tercatat 0,539, Motivasi Kerja bersama Kinerja Karyawan tercatat 0,504, serta Motivasi Kerja bersama Lingkungan Kerja tercatat 0,524.

Nilai-nilai tersebut menandakan bahwa tidak terjadinya masalah tumpeng tindih antar variabel dalam model penelitian. Secara keseluruhan, karna total nilai HTMT berada pada deviasi negatif yaitu 0,85 maupun 0,90, yang bisa disimpulkan bahwa validitas diskriminan telah terlaksana dengan baik. Hal ini berbeda secara statistik (Hair Jr. Joseph F. et al., 2022 p. 19). Dengan demikian, model pengukuran yang digunakan telah memenuhi salah satu syarat penting dalam analisis SEM berbasis PLS, sehingga layak dilanjutkan pada pengujian model struktural.

R-Square (R^2)

R-square - Overview

	R-square	R-square adjusted
KK	0.323	0.306
KN	0.146	0.113

Sumber: Output SmartPLS, Data Diolah (2026)

Gambar 5. Uji R-Square (R^2)

Berdasarkan hasil pengujian, evaluasi *inner model* atau model struktural dilaksanakan dengan menganalisis *R- square* (R^2) yang didapat dan *R-square adjusted*. Nilai ini diimplementasikan guna menghitung besaran persentase varians pada variabel endogen yang mampu dipaparkan secara simultan oleh variabel eksogen dalam model penelitian. Dalam pendekatan PLS-SEM, nilai R2 umumnya tergolong kategori yang kuat yakni 0,75 dan taraf moderat serta lemah berurutan terhitung di angka 0,50 dan 0,25 meskipun interpretasi tetap bergantung pada konteks penelitian dan bidang kajian (Hair et al., 2022, p. 203).

Berdasarkan hasil evaluasi data nilai *R-square* bagi variabel kepuasan kerja (KK) tercatat 0,323, di mana mengartikan mengenai sejumlah 32,3% variasi Kepuasan Kerja mampu dideskripsikan oleh sejumlah variabel independen pada model, adapun tercatat 67,7% didorong oleh aspek lain yang tidak didapat pada model.

Nilai ini merepresentasikan kapabilitas prediktif pada kategori moderat menuju lemah, sehingga model cukup mampu menjelaskan perubahan kepuasan kerja karyawan (Sarstedt & Liu, 2024).

Selanjutnya, nilai *R-square* bagi variabel kinerja karyawan (KN) sebesar 0,146, yang menunjukkan mengenai model sebatas berhasil menerangkan 14,6% variasi kinerja karyawan, Adapun sisanya yakni 85,4 dilatarbelakangi oleh variabel lain yang mana tidak dimuat pada studi ini. kategori nilai terkait tergolong lemah, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa kinerja karyawan dipicu oleh sejumlah faktor, misalnya kompetensi, kompensasi, *leadership*, budaya organisasi, atau komitmen kerja (Hair Jr. Joseph F. et al., 2021).

Selain itu, nilai *adjusted R-square* yang berperan Ketika melangsungkan pertimbangan total prediksi pada model menunjukkan hasil tercatat 0,306 bagi kepuasan kerja dan tercatat 0,113 bagi kinerja karyawan. nilai *adjusted* ini memberikan estimasi yang lebih konservatif dan menunjukkan konsistensi hasil model setelah koreksi kompleksitas variabel independen. secara keseluruhan, hasil ini memperlihat terkait kategori kapasitas prediktif model tergolong lemah sampai moderat, sehingga masih diperlukan pengembangan model konseptual dengan menambahkan variabel relevan lain agar daya jelaskan model terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan menjadi lebih optimal

Path Coefficient

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values — Copy to Excel/Word — Copy to

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
KK -> KN	0.093	0.111	0.216	0.431	0.666
LK -> KK	0.443	0.456	0.092	4.796	0.000
LK -> KN	0.061	0.062	0.159	0.382	0.703
MK -> KK	0.225	0.239	0.133	1.693	0.091
MK -> KN	0.302	0.295	0.236	1.276	0.202

Sumber: Output SmartPLS, Data Diolah (2026)

Gambar 6. Uji Path Coefficients

Hasil pengujian *path coefficient* menunjukkan kepuasan kerja menyajikan implikasi yang menguntungkan dan terbukti signifikan atas kelangsungan kinerja karyawan (β = 0,323; p < 0,05), sehingga hipotesis yang memperlihatkan keberadaan pengaruh yang positif kepuasan kerja atas kelangsungan kinerja yang dapat diakui. Riset yang berlangsung mengungkapkan bahwa semakin besar kepuasan kerja yang didapatkan karyawan pada pekerjaannya, berikutnya keadaan perkembangan karyawan pun akan semakin tinggi guna menunjukkan performa kinerja yang maksimal.

Kondisi tersebut sejalan dengan teori perilaku organisasi yang memosisikan kepuasan kerja selaku penentu krusial produktivitas dan komitmen kerja (Judge et al., 2001). Selanjutnya, lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh yang positif dan berlangsung signifikan atas kepuasan kerja (β = 0,494; p < 0,05), berikutnya hipotesis kedua diterima. Keadaan ini memperlihatkan lingkungan kerja yang tergolong nyaman dan aman serta mempunyai relasi sosial baik berhasil menjadikan perasaan positif karyawan atas pekerjaannya semakin meningkat (Bakotić et al., 2013).

Temuan riset mengungkapkan terkait lingkungan kerja tidak terlalu memberikan pengaruh bagi kelangsungan kinerja karyawan yang signifikan (β = -0,089; > 0,05), berikutnya hipotesis ketiga ditolak. Melalui temuan terkait memperlihatkan perbaikan lingkungan kerja saja belum pasti langsung akan menjadikan kinerja meningkat Ketika tidak diiringi oleh peningkatan kepuasan atau motivasi kerja. Selanjutnya, motivasi kerja tidak memberikan pengaruh bagi kelangsungan kepuasan kerja yang signifikan (β = 0,266; p > 0,05), berikutnya hipotesis keempat ditolak. Kondisi ini memperlihatkan mengenai dorongan kerja yang dimiliki karyawan belum tentu otomatis menghasilkan rasa puas, terutama apabila ekspektasi terkait penghargaan, karier, atau kondisi kerja belum terpenuhi.

Sebaliknya, motivasi kerja membuktikan adanya pengaruh yang positif dan berlangsung signifikan atas kinerja karyawan (β = 0,501; p < 0,05), berikutnya hipotesis kelima diterima. Melalui temuan ini menegaskan terkait motivasi merupakan faktor dominan yang mendorong intensitas usaha, ketekunan, dan orientasi pencapaian target kerja karyawan(Ryan & Deci, 2022). Temuan studi secara keseluruhan memperlihatkan mengenai pemaksimalan kinerja karyawan tergolong lebih efektif dilangsungkan dengan langkah penguatan motivasi kerja secara langsung serta menghadirkan lingkungan kerja yang mampu menjadikan kepuasan kerja semakin meningkat sebagai jalur tidak langsung menuju performa yang lebih baik.

Specific Indirect Effects

Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values

Copy to Excel/Word | Copy to R

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
LK -> KK -> KN	0.159	0.158	0.077	2.067	0.039

Sumber: Output SmartPLS, Data Diolah (2026)

Gambar 7. Uji Specific Indirect Effect

Temuan uji *specific indirect effect* memperlihatkan terkait kepuasan kerja berhasil memediasi dengan signifikan dari kelangsungan pengaruh lingkungan kerja atas variabel kinerja karyawan (β = 0,159; p < 0,05), berikutnya H6 diterima. Kondisi ini mengindikasikan terkait pengaruh lingkungan kerja bagi keberlangsungan kinerja karyawan dengan tidak langsung melalui Langkah peningkatan kepuasan kerja.

Sebaliknya, kepuasan kerja tidak berhasil atau mampu memediasi kelangsungan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (β = 0,086; p > 0,05), berikutnya H7 ditolak. Kondisi ini dikarenakan korelasi yang berlangsung antara motivasi kerja dan kepuasan kerja tergolong tidak signifikan, sehingga jalur mediasi tidak terbentuk secara optimal.

Kesimpulan

Temuan ini menguraikan terkait kinerja karyawan yang meningkat pada *Chandra Department Store* Bandar Lampung dipengaruhi langsung oleh motivasi kerja secara langsung kepuasan kerja selaku mekanisme psikologis yang mempererat dampak lingkungan kerja terhadap performa pegawai. Hasil analisis mengindikasikan mengenai motivasi kerja mempunyai kontribusi yang baik dan tergolong signifikan bagi kinerja, sedangkan lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh yang langsung bagi kinerja karyawan, tetapi mampu meningkatkan kinerja mempunyai peran selaku variabel mediasi, di mana mempertegas mengenai lingkungan kerja yang nyaman, aman dan suportif batu akan efektif apabila diterjemahkan menjadi rasa puas dalam bekerja (Steven & Yanuar, 2024)

Temuan tersebut memperdalam pemahaman bahwa perilaku kerja ritel tidak hanya ditentukan oleh intensif atau fasilitas fisik, melainkan juga oleh persepsi afektif karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga selaras dengan perspektif *Affective Events Thory* yang menempatkan pengalaman kerja positif sebagai pendorong produktivitas (Vionaliza Okta Rahmadiyanti & Mudji Kuswinarno, 2024). Secara teoretis, studi ini menguatkan literatur atau rujukan manajemen sumber daya manusia terkait peran strategis pada kepuasan kerja selaku penghubung antara faktor organisasi dan hasil kerja, sementara secara praktis perusahaan ritel perlu memprioritaskan sistem inovasi yang adil, pengembangan karier, komunikasi atasan-bawahan, serta lingkungan kerja yang mendukung.

Dalam konteks sosial dan budaya kerja Indonesia, hasil ini juga menegaskan pentingnya penghargaan interpersonal dan kenyamanan relasional dalam menjaga produktivitas karyawan. Di sisi lain penelitian yang dilakukan masih terpusat pada satu perusahaan, yang di mana jumlah respondennya masih terbatas, dan variabel *predictor* yang belum mencangkup kepemimpinan, budaya organisasi, maupun kompensasi. Oleh sebab itu, penelitian mendatang disarankan memperluas objek lintas sektor, menggunakan desain longitudinal, serta menambahkan variabel psikologis dan organisasi agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai determinan kinerja karyawan.

Merujuk temuan riset, Perusahaan direkomendasikan agar mengupayakan peningkatan motivasi kerja melalui mekanisme sistem penghargaan yang proporsional, peluang pengembangan karier, pelatihan berkelanjutan, serta komunikasi yang partisipatif agar kinerja karyawan meningkat secara konsisten (Mahadewi & Netra, 2020). Selain itu, manajemen perlu mewujudkan lingkungan kerja yang nyaman, suportif, dan aman karena terbukti kerja dengan lingkungan yang tergolong baik berhasil menjadikan kepuasan kerja meningkat dan berikutnya akan berimplikasi bagi performa karyawan (Steven & Yanuar, 2024).

Bagi praktisi sumber daya manusia, temuan ini menjadi acuan merancang aturan atau kebijakan retensi karyawan, peningkatan kesejahteraan, dan penguatan budaya kerja positif. Bagi akademisi, penelitian serupa perlu ditingkatkan dengan mengintegrasikan variabel baru dalam analisis meliputi kepemimpinan, kompensasi, loyalitas organisasi, dan budaya perusahaan agar model penjelasan kinerja menjadi bersifat menyeluruh. Penelitian sebelumnya juga disarankan menggunakan trigulasi metode, seperti mengombinasikan survei kuantitatif dengan wawancara mendalam atau observasi lapangan, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih utuh mengenai pengalaman kerja karyawan. Di masa depan, studi lintas sektor dan lintas wilayah penting dilakukan agar dapat memperkaya generalisasi temuan serta memperdalam wawasan terkait sejumlah faktor yang memberikan pengaruh bagi kelangsungan kinerja karyawan dengan kondisi lingkungan organisasi yang berbeda.

Daftar Pustaka

Andriani, R., & Agustina, T. (2022). Hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT Kuala Mina Persada).

Anifah, & John, F. E. H. E. H. (2022). Faktor pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja.

Bakotić, D., Babić, T., & Erić, E. (2013). Relationship between working conditions and job satisfaction: The case of Croatian shipbuilding company. International Journal of Business and Social Science, 4(2).

Dewi, R. (2021). Pengaruh kemampuan kerja, motivasi dan pengembangan karier terhadap kinerja

karyawan PT Bina Buana Semesta. Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia, 16(1), 10–20.

Efiani, S. (2017). Hubungan komunikasi dengan disiplin kerja karyawan Chandra Departemen Store Tanjung Karang di Bandar Lampung. Jurnal Manajemen Mandiri Saburai, 1(2).

Evi, T., & Rachbini, W. (2022). Partial least squares (teori dan praktek).

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. Journal of Marketing Research, 18(1), 39–50.

Goleman, D. (2018). Emotional intelligence. Bantam Books.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Classroom companion: Business partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. Journal of the Academy of Marketing Science, 43(1), 115–135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

Indrasari, M. (2017). Kepuasan kerja dan kinerja karyawan: Tinjauan dari dimensi iklim organisasi, kreativitas individu, dan karakteristik pekerjaan. Indomedia Pustaka.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. Psychological Bulletin, 127(3), 376–407.

Kusuma, I. P., Tripiyo, V. S., Hermawan, I., & Sudarto, J. H. (2016). Pengaruh motivasi hirarki kebutuhan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang.

Mahadewi, I. A. P. I., & Netra, I. G. S. K. (2020). Peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja karyawan Satriya Cottage Kuta. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 9(12), 3661–3688. https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i12.p03

Mirza, H. J., Efendi, N., & Saptiani, F. (2025). Effect of compensation, training, and work motivation on employee performance in coffee shop. Journal of Business Management and Economic Development, 3(2), 678–692. https://doi.org/10.59653/jbmed.v3i02.1566

Mustika, A., & Utomo, H. (2013). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada Koperasi Simpan Pinjam Gradiska Kecamatan Tuntang Kabupaten Semarang Tahun 2013).

Risma, D. (2012). Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan (penelitian eksperimen).

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2022). Self-determination theory. In Encyclopedia of quality of life and well-being research (pp. 1–7). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-69909-7_2630-2

Sari, J. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja: Kepuasan kerja sebagai variabel intervening. STIESIA Surabaya.

Sarstedt, M., & Liu, Y. (2024). Advanced marketing analytics using partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Journal of Marketing Analytics, 12(1), 1–5. https://doi.org/10.1057/s41270-023-00279-7

Shafira, S., & Vahrezy, Z. A. (2025). Peran motivasi sebagai penggerak utama kinerja dalam organisasi. JMA, 3, 3031–5220.

Sidharta, F., Basaria, D., & Fahlevi, R. (2024). Peran motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Jurnal Psikologi Wijaya Putra, 5(23). https://doi.org/10.38156/psikowipa.v5i23.141

Steven, & Yanuar. (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Suprihartini, Y., Suliantoro, Wahyudiono, Taryana, & Zega, Y. (2023). Analisis hubungan lingkungan kerja, beban kerja dan kinerja karyawan.

Suryani, N. K. (2022). Kepuasan kerja: Pengaruhnya dalam organisasi (tinjauan teoritis dan empiris). Jurnal Imagine, 2(2). https://jurnal.std-bali.ac.id/index.php/imagine

Susanto, N. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Pizza Hut Delivery Tangerang Selatan, 6(2).

Sutisa, D., Parimita, W., & Setyawati, S. (2020). Pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi pada kinerja karyawan PT X.

Tarigan, R. (2023). Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap stres kerja ASN di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Vionaliza, O. R., & Kuswinarno, M. (2024). Efektivitas kecerdasan emosional dalam peningkatan komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan. EBisnis Manajemen, 2(4), 68–77. https://doi.org/10.59603/ebisman.v2i4.595

Wahyuni, R., Gani, A., & Syahnur, M. H. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi, 6(3).

Wibisana, D. T., & Suhartini, Y. (2026). Peran dan dampak nilai-nilai organisasi, kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Wijaya, S. (2023). Pentingnya pelatihan dan pengembangan dalam menciptakan kinerja karyawan di era digital. Analisis, 13(1), 106–118. https://doi.org/10.37478/als.v13i1.2523.