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)**
5 (3) 2025, Page 12220-12233

Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Puskemas Jonggol Kabupaten Bogor

Palahudin[1], Dina Marlina[2], Ismartaya[3]
[1,2,3]Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Djuanda Bogor
Corresponding Author: Dina Marlina, email : dinamarlina127@gmail.com

Published: September, 2025

ABSTRAK

Kinerja pegawai pusat kesehatan masyarakat sangat dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi kerja dan kondisi lingkungan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) dengan bantuan software SPSS. Sampel penelitian berjumlah 62 responden yang merupakan pegawai tetap di Puskesmas Jonggol. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja secara langsung dan tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Puskesmas Jonggol Kabupaten Bogor, Temuan ini memberikan implikasi bahwa peningkatan motivasi kerja melalui pemberian balas jasa yang adil, fasilitas kerja yang memadai, serta pengakuan dari atasan, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif baik secara fisik maupun non fisik, dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, manajemen Puskesmas disarankan untuk lebih memperhatikan aspek internal organisasi guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Puskesmas

ABSTRACT

The performance of community health center employees is greatly influenced by internal factors such as work motivation and work environment conditions. This study uses a quantitative approach with descriptive and verification methods. The analysis technique used is path analysis with the help of SPSS software. The research sample consisted of 62 respondents who were permanent employees at the Jonggol Community Health Center. The results of the study indicate that work motivation and work environment directly and indirectly have a significant effect on employee performance through job satisfaction. This study aims to determine and analyze the effect of work motivation and work environment on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at the Jonggol Community Health Center, Bogor Regency. This finding provides implications that increasing work motivation through providing fair remuneration, adequate work facilities, and recognition from superiors, and creating a conducive work environment both physically and non-physically, can improve employee satisfaction and performance. Therefore, the management of the Community Health Center is advised to pay more attention to the internal aspects of the organization in order to improve the quality of service to the community

Keywords: Work Motivation, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance, Community Health Center

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian penting dari organisasi dalam mengelola tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Afandi (2021), MSDM adalah proses perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan

penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi. Sejalan dengan itu, Sutrisno (2019) menyatakan bahwa MSDM meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan serta pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu.

Salah satu indikator keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia adalah kinerja pegawai. Kasmir (2019) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kemampuan, motivasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja.

Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri individu untuk bekerja dengan semangat dan kesungguhan. Afandi (2021) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah keinginan yang muncul karena individu merasa terinspirasi, semangat, dan terdorong untuk beraktivitas dengan ikhlas dan bersungguh-sungguh. Beberapa indikator penting dalam motivasi kerja antara lain balas jasa, kondisi kerja, fasilitas kerja, prestasi kerja, pengakuan dari atasan, dan pekerjaan itu sendiri.

Selain motivasi, lingkungan kerja juga berperan penting dalam menunjang kinerja pegawai. Widyaningrum (2019) menyebutkan bahwa lingkungan kerja mencakup semua kondisi fisik dan non-fisik yang ada di sekitar pekerja dan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja fisik meliputi pencahayaan, kebisingan, dan penggunaan warna, sedangkan lingkungan kerja non-fisik mencakup hubungan dengan rekan kerja, hubungan atasan dengan bawahan, serta rasa aman di tempat kerja.

Kepuasan kerja menjadi variabel penting yang menghubungkan antara motivasi dan lingkungan kerja dengan kinerja. Afandi (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dialami oleh pegawai, termasuk isi pekerjaan, upah, promosi, hubungan dengan atasan, dan rekan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja, dan sebaliknya.

Dalam konteks pelayanan publik, khususnya di sektor kesehatan, seperti Puskesmas Jonggol Kabupaten Bogor, kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai. Berdasarkan data penilaian kinerja tahun 2023, Puskesmas Jonggol berada dalam kategori "Cukup", dengan beberapa aspek manajerial dan pelayanan yang masih perlu ditingkatkan. Hasil survei internal juga menunjukkan rendahnya motivasi, lingkungan kerja yang belum kondusif, dan tingkat kepuasan kerja yang belum optimal.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Puskesmas Jonggol Kabupaten Bogor.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2015), bahwa pendekatan kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pendekatan

ini berlandaskan pada filsafat positivisme, dan hasil penelitian dapat digeneralisasikan apabila pengambilan sampel dilakukan dengan benar.

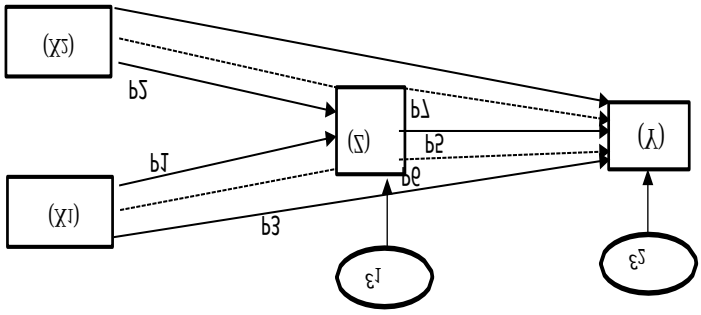
Menurut Sugiyono (2015), metode deskriptif bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan suatu fenomena yang terjadi, sedangkan metode verifikatif digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel melalui pengujian hipotesis secara empiris. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya menjelaskan kondisi motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, tetapi juga menguji pengaruh antarvariabel tersebut secara statistik.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap di Puskesmas Jonggol Kabupaten Bogor yang berjumlah 62 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, maka teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus (total sampling), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

1. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari:
2. Variabel independen (X1 dan X2): Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja.
3. Variabel intervening (Z): Kepuasan Kerja.
4. Variabel dependen (Y): Kinerja Pegawai.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner tertutup yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Menurut Anggraini et al. (2022), kuesioner merupakan instrumen yang digunakan untuk memperoleh data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden guna dijawab sesuai dengan kondisi aktual.

Untuk menganalisis data, digunakan teknik analisis jalur (Path Analysis). Menurut Ghozali (2013), analisis jalur merupakan pengembangan dari analisis regresi yang digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel yang saling berhubungan dalam suatu model struktural. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS untuk mengetahui kekuatan hubungan, pengaruh langsung, tidak langsung, dan total dari masing-masing variabel. Berdasarkan pengaruh antar variabel tersebut, dapat dibuat model dalam bentuk model diagram jalur:



Gambar 1. Analisis Jalur

Sumber: Ghozali, 2018

Dengan metode ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai hubungan antara motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai di lingkungan Puskesmas Jonggol.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Setelah sumber data di dapat melalui penyebaran kuisioner yang disebarkan kepada 62 responden yang merupakan pegawai tetap di Puskesmas Jonggol. Data dianalisis menggunakan metode analisis jalur (path analysis) untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

Hasil Penelitian

1. Hasil Rekapitulasi Motivasi Kerja (X)

No	**Indikator**	**Rata-rata**	**Kriteria**	**Interprestasi**
1	Balas Jasa	3,32	Cukup Baik	Pegawai memberikan penilaian cukup baik, pegawai merasa tidak semua pegawai yang mendapatkan balas jasa
2	Kondisi Kerja	3,75	Baik	Pegawai memberikan penilaian sangat baik, Pegawai sudah merasa kondisi kerja di Puskesmas Joonggol baik
3	Fasilitas Kerja	3,61	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik, sehingga pegawai merasa fasilitas kerja sudah terpenuhi
4	Prestasi Kerja	3,94	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik, Pegawai merasa sudah menjalankan pekerjaannya dengan baik
5	Pengakuan dari Atasan	3.60	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Pegawai sudah mendapatkan pengakuan dari atasan.
6	Pernyataan yang diberikan atasan	3,63	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Pegawai sudah merasa di berikan aspresiasi dan penghargaan dari atasan
Rata-rata Penilaian Variabel Motivssi Kerja		3,64	Baik	Rata- rata penilaian Pegawai terhadap motivasi kerja seperti indikator kondisi keja, fasilitas kerja, prestasi kerja, pengakuan dar atasan dan pernyataan yang diberikan atasan dengan kriteria baik

Tanggapan Pegawai untuk variabel motivasi kerja yaitu sebesar 3,64 yang termasuk kedalam interpresatsi Baik hal ini menunjukan bahwa mayoritas pegawai sudah merasa termotivasi. Kemudian jawaban pegawai untuk variabel motivasi kerja, memiliki skor tertinggi sebesar 3,94 yaitu pada indikator prestasi kerja hal ini menunjukan bahwa pegawai selalu mentaati standar kerja yang ditetapkan perusahaan dengan baik dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Adapun skor terendah sebesar 3,32 yaitu pada indikator balas jasa Hal ini menunjukan bahwa pegawai merasa balas jasa atas apa yang sudah di kerjakan tidak sebanding dengan pekerjaan yang di tetapkan, seharusnya

dapat memperhitungkan sesuai pekerjaan dan sebanding dengan balas jasa agar Pegawai dapat memberikan kinerja yang baik sehingga tercapainya suatu tujuan perusahaan

2. Hasil Rekapitulasi Lingkungan Kerja (X2)

No	Indikator	Rata-rata	Kriteria	Interprestasi
1	Penerangan	3,95	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya penerangan yang ada sudah memadai
2	Sirkulasi Udara	3,94	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya sirkulasi udara ditempat kerja sudah baik.
3	Kebisingan	3,79	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya sedikit kebisingan tanpa menganggu pegawai yang bekerja
4	Penggunaan Warna	3,97	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya penggunaan tata warna pada dinding ruangan sudah rapih.
5	Hubungan yang baik dengan rekan kerja	4.05	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya hubungan Pegawai dengan rekan kerja baik.
6	Hubungan atasan dengan pegawai yang baik	4,06	Baik	Pegawai memberikan penilaian kerja atasan dengan Pegawai berjalan dengan baik
7	Keamanan dalam pekerjaan	3,94	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya keamanan pada perusahaan sudah baik.
Rata-rata Penilaian Variabel Limgkungan Kerja		3,95	Baik	Rata-rata penilaian Pegawai terhadap lingkungan kerja yaitu baik meliputi penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, penggunaan warna, hubungan yang baik dengan rekan kerja, hubungan atasan dengan pegawai yang baik dan keamanan dalam pekerjaan

Tanggapan Pegawai untuk variabel lingkungan kerja yaitu sebesar 3,95 yang termasuk kedalam interpresatsi Baik hal ini menunjukan bahwa mayoritas pegawai memiliki perilaku organisasi yang baik. Kemudian, jawaban Pegawai untuk variabel lingkungan kerja, memiliki skor tertinggi sebesar 4,06 yaitu pada indikator hubungan atasan dengan pegawai yang baik. Hal ini menunjukan bahwa hubungan antara atasan dengan pegawai sudah baik.

Adapun skor terendah sebesar 3,79 yaitu pada indikator kebisingan. Hal ini menunjukan bahwa Pegawai tidak nyaman dengan kebisingan yang ada di lingkungan kerja . Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan penggunaan suara pemanggilan pasien per poli agar dapat bergantian dengan tujuan tidak ada suara yang bentrok dan agar tidak menimbulkan kebisingan yang berlebih di lingkungan kerja

3. Hasil Rekapitulasi Kepuasan Kerja (Z)

No	Indikator	Rata-rata	Kriteria	Interprestasi
1	Pekerjaan iai	3,92	Puas	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya merasa senang dan puas untuk melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya

2	Upah	3,66	Puas	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya merasa upah yang di terima sudah sesuai beban kerja dan kebutuhan
3	Promosi	3,51	Puas	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya merasa perusahaan mudah untuk memberikan proosi jabatan dan meningkaktkan karir
4	Pengawas	3,89	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya penggunaan tata warna pada dinding ruangan sudah rapih.
5	Rekan Kerja	3,93	Puas	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya mudah berkomunikasi dengan atasan dan atasan sudah memberikan bimbingan serta arahan untuk pelaksanaan kerja
	Rata-rata Penilaian Variabel Kepuasan Kerja	3,78	Puas	Rata-rata penilaian Pegawai terhadap kepuasan kerja yaitu baik meliputi pekerjaan isi, upah, promosi, pengawas, dan rekan kerja

Tanggapan Pegawai untuk variabel kepuasan kerja yaitu sebesar 3,78 yang termasuk kedalam interpresatsi Puas baik. Kemudian, jawaban Pegawai untuk variabel kepuasan kerja, memiliki skor tertinggi sebesar 3,93 yaitu pada indikator rekan kerja. Hal ini menunjukan bahwa hubungan pegawai dengan rekan kerja bisa saling membanti dalam menyelesaikan pekerjaan.

Adapun skor terendah sebesar 3,51 yaitu pada indikator promosi. Hal ini menunjukan bahwa sebagian pegawai tidak mudah untuk promosi jabatan dan meningkatkan karir. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan pegawai agar bisa menigkatkan karir serta di udahkan dalam promosi jabatan

4. Hasil Rekapitulasi Kinerja (Y)

No	**Indikator**	**Rata- rata**	**Kriteria**	**Interprestasi**
1	Kualitas	3,90	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya kualitas pegawai sudah baik
2	Kuantitas	3,97	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya kuantitas kerja pegawai sudah baik
3	Ketepatan Waktu	3,86	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya ketepatan waktu sudah baik,
4	Efektivitas	3,91	Baik	Pegawai memberikan penilaian baik. Artinya efektivitas pekerjaan sudah baik
Rata-rata Penilaian Variabel kinerja Pegawai		3,91	Baik	Rata-rata penilaian Pegawai terhadap kinerja Pegawai yaitu kualitas , kuantitas, ketepatan waktu dan efektifitas dengan kategori baik

Tanggapan karyawan untuk variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 3,91 yang termasuk kedalam interpresatsi baik hal ini menunjukan bahwa mayoritas karyawan memiliki perilaku organisasi yang tinggi. Kemudian, jawaban karyawan untuk variabel kinerja karyawan, memiliki skor tertinggi sebesar 3,97 yaitu pada indikator kuantitas. Hal ini menunjukan bahwa kuantitas yang ada di perusahaan sudah baik.

Adapun skor terendah sebesar 3,90 yaitu pada indikator kualitas Hal ini menunjukan bahwa kurang mampu memberikan kinerja sesuai dengan standar kualitas yang diperusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus meningkatkan kualitas kerja karyawan dengan cara melakukan evaluasi secara berkala.

Hasil Analisis Jalur

Analysis merupakan perluasan dari model analisis regresi berganda. Analisis jalur digunakan bila terdapat variabel yang memediasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

1. Hasil Regresi Linier Berganda Persamaan Pertama

Tabel 1. Regresi Linier Berganda Persamaan Pertama

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.684	2.670		-1.379	.173
	Motivasi Kerja	.317	.084	.336	3.755	.000
	Lingkungan Kerja	.498	.073	.613	6.854	.000
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						

Sumber: Data Pimer diolah,2025

$$\mathbf{Z = \varrho_Z X_1.X_1 + \varrho_Z X_2.X_2 + \varepsilon_1}$$

$$\mathbf{Z = 0{,}336X_1 + 0{,}613X_2 + \varepsilon_1}$$

Dalam persamaan tersebut koefisien regresi merupakan angka yang menunjukan besarnya pengaruh masing-masing variabel independent terhadap variabel dependen. Artinya interprestasi dari persamaan regresi tersebut adalah:

a. Koefisien regresi motivasi kerja (X1) = 0,336 bernilai positif, berarti variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukan setiap terjadinya peningkatan motivasi kerja diduga akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja dengan asumsi variabel lingkungan kerja yang mempengaruhi dianggap tetap.
b. Koefisien lingkungan kerja (X2) = 0,613 bernilai positif, berarti variabel lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukan setiap terjadinya peningkatan lingkungan kerja diduga akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja dengan asumsi motivasi kerja yang mempengaruhi dianggap tetap.

2. Hasil Regresi Linier Berganda Persamaan Kedua

Tabel 2. Regresi Linier Berganda Persamaan Kedua

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.389	.686		10.777	.000
	Motivasi Kerja	.100	.022	.197	4.596	.000
	Lingkungan Kerja	.231	.025	.519	9.341	.000

	Kepuasan Kerja	.178	.031	.326	5.732	.000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						

$$\mathbf{Y = \varrho YX_1 + \varrho YX_2 + \varrho ZY + \varepsilon_2}$$

$$\mathbf{Y = 0{,}197X1 + 0{,}519X2 + 0{,}326Y + \varepsilon 2}$$

Dalam persamaan tersebut koefisien regresi merupakan angka yang menunjukan besarnya pengaruh masing-masing variabel independent terhadap variabel dependen. Artinya interprestasi dari persamaan regresi tersebut adalah:

a. Koefisien regresi motivasi kerja (X1) = 0,197 bernilai positif, berarti variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai. Hal ini menunjukan setiap terjadinya peningkatan motivasi kerja diduga akan diikuti dengan peningkatan kinerja Pegawai dengan asumsi variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja dianggap tetap.
b. Koefisien regresi lingkungan kerja (X2) = 0,519 bernilai positif, berarti variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai. Hal ini menunjukan setiap terjadinya peningkatan lingkungan kerja diduga akan diikuti dengan peningkatan terhadap kinerja pegawai dengan asumsi variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja dianggap tetap.
c. Koefisien regresi Kepuasan (Z) = 0,326 bernilai positif, berarti variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai. Hal ini menunjukan setiap terjadinya peningkatan kepuasan kerja diduga akan diikuti dengan peningkatan kinerja Pegawai dengan asumsi variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja yang mempengaruhi dianggap tetap

3. Hasil Koefisien Kolerasi dan Determinasi Persamaan Pertama

Tabel 3. Koefisien Kolerasi Persamaan Pertama

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.898[a]	.806	.799	2.543
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

Sumber: Data Primer, diolah 2025

Adapun hasil koefisien korelasi dengan berdasarkan Tabel 4.37 di atas dimana hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja menunjukkan angka korelasi 0,898 yang berarti memiliki pengaruh sangat kuat terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja dan lingkungan kerja maka akan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai Puskesmas Jonggol. Hal tersebut selaras dengan hasil penelitian G Sartika (2024) dan C Maharati (2021). Bahwa variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh sangat kuat dan positif terhadap kepuasan.

Adapun hasil koefisien determinasu dengan berdasarkan Tabel 4.37 di atas dilihat bahwa variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap variabel kepuasan kerja memiliki nilai R2 sebesar 0,806 atau 80,6%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sedangkan sisanya 19,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang

tidak dimasukkan dalam model penelitian ini seperti yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja,kepuasan kerja, hingga komunikasi.

4. Hasil Koefisien Kolerasi dan Determinasi Persamaan kedua

Tabel 4. Koefisien Kolerasi Persamaan Kedua

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.979[a]	.959	.957	1.647
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai				

Sumber: Data Primer, Diolah 2025

Adapun hasil koefisien korelasi dengan berdasarkan Tabel 4.39 di atas dimanadilihat hubungan antara motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja menunjukkan angka korelasi 0,979 yang berarti memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja maka akan semakin tinggi kinerja pegawai Puskesmas Jonggol. Hal tersebut selaras dengan hasil penelitian J Sawitri (2022) dan Y Febrian (2023) bahwa variabel motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat dan positif terhadap kinerja pegawai

Adapun hasil koefisien determinasu dengan berdasarkan Tabel 4.37 di atas dilihat bahwa nilai R2 sebesar 0, 959 atau 95,5%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sedangkan sisanya 4,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini seperti faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini seperti yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja,kepuasan kerja, hingga komunikasi

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Uji Analisis Jalur

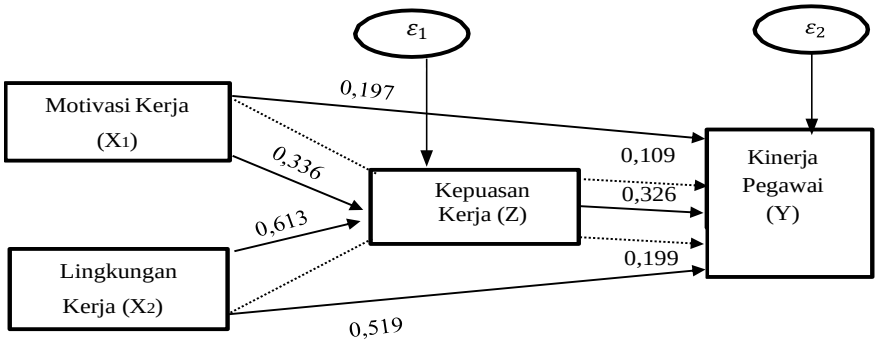
Variabel			**Koefisien Jalur**	
Independen	**Dependen**	**Langsung**	**Tidak Langsung**	**Total**
Motivasi Kerja (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	0,336	0,109	
Lingkungan Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	0,613	0,199	
Motivasi Kerja (X1)	Kinerja Pegawai (Y)	0,197		1,182
Lingkungan Kerja (X2)	Kinerja Pegawai (Y)	0,519		
Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)	0,326		

Sumber: Data diolah,2025

Berdasarkan tabel 4.40 diperoleh pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (Pzx_1) sebesar 0,336 , pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja (Pzx_2) sebanyak 0,613, pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Pyx_1) sebanyak 0,197 , pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Pyx_2) sebanyak 0,519 pengaruh langsung kepuasan kerja

terhadap kinerja pegawai (Pzy) sebanyak 0,326, pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ((Pyx$_1$ X Pzy) sebanyak 0,109, pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ((Pyx$_2$ X Pzy) sebanyak 0,199 dan pengaruh total sebanyak 1,182

Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi. Dibawah ini terdapat hasil analisis jalur yang merupakan model gabungan antara model regresi berganda dan model mediasi, yang dapat dilihat pada gambar berikut:



Hasil Pengujian Hipotesis

1. Rekapitulasi Hasil Uji t (Pengaruh Langsung)

No	Hipotesis	Kriteria Pengujian		Keputusan	Kesimpulan
		Uji t	Signifikasi		
1	X1 → Z	3,755 > 1,671	0,030 < 0,05	Ho ditolak Ha diterima	Motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
2	X2 → Z	6,854 > 1,671	0,000 < 0,05	Ho ditolak Ha diterima	Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
3	X1 → Y	4,596 > 1,671	0,000 < 0,05	Ho ditolak Ha diterima	Motivasi kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
4	X2 → Y	9,341 > 1,671	0,000 < 0,05	Ho ditolak Ha diterima	Lingkungan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
5	Z → Y	5,732 > 1,671	0,000 < 0,05	Ho ditolak Ha diterima	Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Pembahasan

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Nilai t hitung sebesar 3,755 > t tabel 1,671 dan nilai signifikansi 0,030 < 0,05 menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi balas jasa, fasilitas, dan pengakuan yang diberikan, semakin puas pegawai terhadap pekerjaannya (Afandi, 2021).

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Nilai t hitung sebesar 6,854 dan sig. 0,000 mengindikasikan bahwa lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik, sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan penuh dukungan sosial meningkatkan perasaan puas pegawai (Widyaningrum, 2019).

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t hitung sebesar 4,596 dan sig. 0,000 membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa penghargaan dan pengakuan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik (Kasmir, 2019).

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t hitung sebesar 9,341 merupakan yang tertinggi, menunjukkan bahwa lingkungan kerja sangat kuat memengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang mendukung akan menciptakan kenyamanan dan meningkatkan efektivitas kerja (Suryadi, 2022).

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t hitung 5,732 membuktikan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Ketika pegawai merasa dihargai, puas dengan pekerjaan, dan memiliki kesempatan berkembang, maka produktivitas kerja meningkat

2. Rekapitulasi Hasil Pengaruh Tidak Langsung (Uji Sobel)

No	Hipotesis	Kriteria Pengujian		Keputusan	Kesimpulan
		Zhitung	Ztabel		
1	X1 → Z → Y	3,15	1,96	Terdapat pengaruh mediasi	Motivasi kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerjai
2	X2 → Z → Y	4,39	1,96	Terdapat pengaruh mediasi	Lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Pembahasan

1. Pengaruh Tidak Langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja (X1 → Z → Y)

Nilai Z hitung = 3,15 lebih besar dari Z tabel = 1,96. Ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Artinya, pegawai yang termotivasi (melalui balas jasa, pengakuan, dan kondisi kerja yang baik) akan merasa lebih puas, dan pada akhirnya kepuasan ini akan mendorong mereka bekerja dengan lebih baik. Hal yang perlu di lakukan perusahaan jika manajemen ingin meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan,

maka tidak cukup hanya meningkatkan motivasi, melainkan juga harus memastikan bahwa motivasi tersebut mewujud dalam rasa puas pegawai atas pekerjaan mereka

2. Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja (X2 → Z → Y)

Nilai Z hitung = 4,39 juga lebih besar dari Z tabel = 1,96. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja juga secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Artinya, lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan suportif mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan kinerja. Hal yang perlu di lakukan perusahaan yaitu perbaikan lingkungan kerja baik dari sisi fisik seperti fasilitas, pencahayaan, dan ventilasi, maupun sisi non-fisik seperti hubungan interpersonal dan apresiasi sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di Puskesmas Jonggol, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai berada pada kategori baik, meskipun masih terdapat kelemahan pada indikator tertentu seperti balas jasa, kebisingan, promosi jabatan, dan kualitas pekerjaan. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Temuan lainnya menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan motivasi dan perbaikan lingkungan kerja harus dibarengi dengan peningkatan kepuasan kerja untuk menghasilkan kinerja pegawai yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Adha, R. N., Qomariah, N. and Hafidzi, A. H. (2019) 'Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember', *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), p. 47.

Adinda (2023) 'Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai', *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1, pp. 134–143.

Afandi (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.

Agustini (2019) 'Pengaruh Kepuasan kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi', *E-Jurnal Manajemen,* 8(1), pp. 231–258.

Al-Assaf (2009) *Mutu Pelayanan Kesehatan*. Jakarta: EGC.

Asmawiyah (2020) 'Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan', *Jurnal Mirai Management Terakreditasi Nasiona*, 5(2).

Bahua (2016) *Kinerja Penyuluh Pertanian*. Yogyakarta: Cv Budi utama.

Baribin, D. P. and Abdul Rozaq (2020) 'Pengaruh Kerja Tim Dan Pengembangan Karier Terhadap Pengembangan Diri Dan Keterlibatan Kerja Karyawan', *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 8(3), pp. 253–266.

Busro (2020) *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Darmawan (2019) *Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai*. IAIN SALATIGA: Doctoral dissertation.

Daryanto (2017) *Manajemen Penilaian Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Gava Media.

Dhermawan, A., Sudibya, I. G. A. and ... (2012) 'Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum', *Jurnal Manajemen, Strategi* , 6(2). Available at:.

Efendi (2009) *Manajemen Pusat Kesehatan Masyarakat Universitas Sumatera Utara*, *Kesehatan Masyarakat*. Jakarta: Salemba Medika.

Ekhsan (2022) 'Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai', *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 3(2), pp. 11–19.

Handoko, T. H. (2020) *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Hasibuan and Malayu, H. S. (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia : edisi revisi*, *Jakarta: Bumi Aksara.*.

Indrasari (2018) *Manajemen sumber daya*, *Manajemen Sumber Daya*. Sidoarjo: Penerbit Indomedia Pustaka.

Kasmir (2019) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: Rajawali Pers.

Khusnul Wardan, M. P. (2020) *Motivasi Kerja Guru Dalam Pembelajaran*. Bandung: Media Sains Indonesia.

Marta, M. S. and Budi, B. (2019) 'Lingkungan Kerja, Mungkinkah Tidak Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja?', *Jurnal MANAJERIAL*, 18(1).

Nitisemito (2019) *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Nurjannah (2020) *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara*. Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Oktavianti (2020) 'Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Kerja Pegawai PT. DEW Indonesia', *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS*, 3(2).

Panjaitan (2017) 'Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja', *Jurnal Manajemen*, 3(2), pp. 1–5.

Paul (2018) *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

Prawirosentono (2018) *Motivasi Dan Kinerja Pegawai*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.

Rismawati (2018) *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar*. Makassar: Celebes Media Perkasa.

Rosyadi, S. *et al.* (2021) *Administrasi Publik di Era Disrupsi dan Big Data*, *SIP Publishing*. Jawa Tengah: SIP Publishing. Available at:

Sedarmayanti (2019) *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Sinungan (2014) *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.

Solihatun, S., Darmawan, A. and Bagis, F. (2021) 'Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening', *Derivatif : Jurnal Manajemen*, 15(1), pp. 57–69.

Stolovitch (2018) *Motivasi dan Penilaian Kinerja Pegawai*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.

Sudaryo (2018) *Kepuasan kerja Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik. Edisi 1*. Yogyakarta: Andi.

sugiyono (2023) *Metode Pelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alphabet.

Suryadi (2022) 'Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Prima Abadi di Jakarta', *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(2), pp. 223–229.

Sutrisno (no date) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prananda Media Group.

Syafitri, R. and Wasiman (2020) 'Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Djitoe Mesindo Di Kota Batam', *Jurnal Ilmiah Core IT*, 6(1), pp. 107–118.

Trihono (2005) *Manajemen Puskesmas Berbasis Paradigma Sehat*. Jakarta: CV. Sagung Seto.

Wardani (2016) *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Widiana (2015) *Variabel dan Indikator yang Mempengaruhi Komitmen*. Universitas Bhayangkara Surabaya.

Widyaningrum (2019) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press