

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA TIMUR**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen

Oleh:

Lailil Maqnin

22302081014



UNIVERSITAS ISLAM MALANG

PASCASARJANA

MAGISTER MANAJEMEN

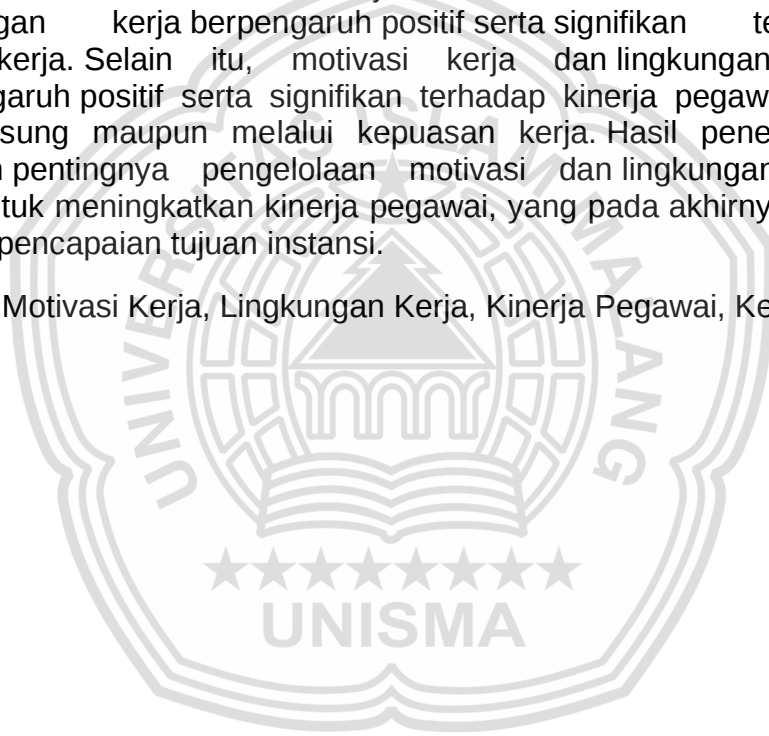
MALANG

2025

ABSTRAK

Persaingan di dunia kerja yang semakin ketat menuntut individu untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi dan lingkungan kerja yang mendukung tercapainya kinerja pegawai secara optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur dengan sampel sebanyak 62 responden. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan SmartPLS. Hasil dari analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, motivasi kerja dan lingkungan kerja juga berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menekankan pentingnya pengelolaan motivasi dan lingkungan kerja yang baik untuk meningkatkan kinerja pegawai, yang pada akhirnya dapat mendukung pencapaian tujuan instansi.

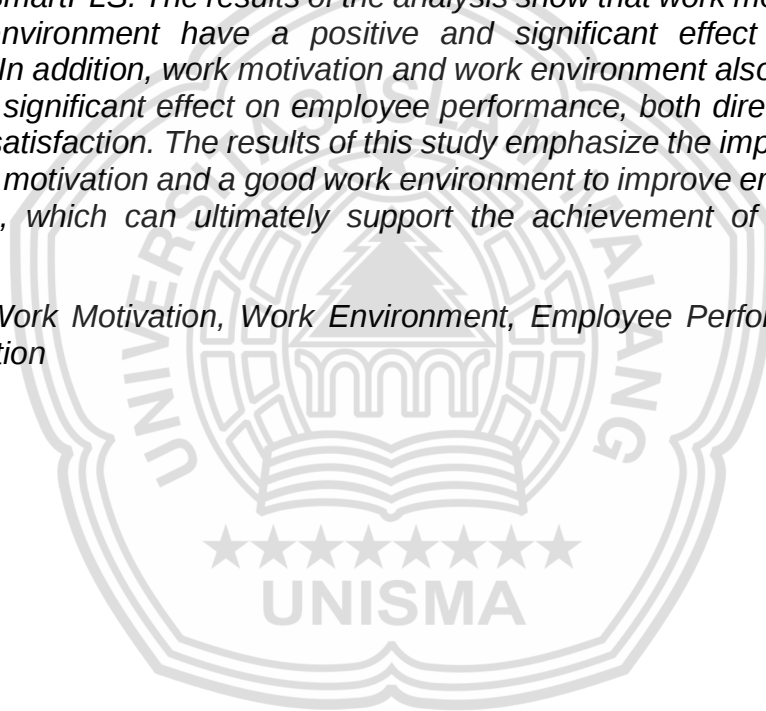
Kata Kunci : Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja



ABSTRACT

Competition in the increasingly fierce world of work requires individuals to have high work motivation and a work environment that supports the achievement of optimal employee performance. This study aims to analyze the influence of work motivation and work environment on employee performance with job satisfaction as an intervening variable in the East Java Provincial Education Office. The method used is quantitative research with a survey approach. The population of this study is all employees of the East Java Provincial Education Office with a sample of 62 respondents. The data was analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS. The results of the analysis show that work motivation and work environment have a positive and significant effect on job satisfaction. In addition, work motivation and work environment also have a positive and significant effect on employee performance, both directly and through job satisfaction. The results of this study emphasize the importance of managing motivation and a good work environment to improve employee performance, which can ultimately support the achievement of agency goals.

Keywords: *Work Motivation, Work Environment, Employee Performance, Job Satisfaction*



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan di lingkungan kerja pada saat ini menuntut individu yang memiliki wawasan luas, intelektual, inovatif, serta semangat kerja yang tinggi dan komitmen untuk terus mengikuti perkembangan terkini. Setiap instansi pemerintahan berusaha untuk meningkatkan kinerja seluruh pegawainya agar dapat mempertahankan keberlangsungan dalam jangka panjang. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, pegawai sering menghadapi berbagai hambatan, salah satunya adalah peningkatan sumber daya manusia (Supriyanto et al., 2022).

Menurut (Junaidin et al., 2022) sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting bagi instansi, karena keberhasilan dan daya saing instansi bergantung pada produktivitas dan kinerja pegawainya. Untuk mencapainya, pegawai memanfaatkan berbagai sumber daya yang tersedia. Meskipun semua sumber daya tersebut memiliki peranan penting, satu aspek yang sangat penting yaitu sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia (SDM) memiliki potensi yang tidak bisa digantikan oleh teknologi atau modal semata. Dalam dunia kerja modern, tuntutan terhadap produktivitas seringkali menyebabkan pegawai menghadapi tekanan kerja tinggi, termasuk lembur yang berlebihan. Hal ini dapat berdampak negatif terhadap keseimbangan hidup, kesehatan fisik dan mental, serta kinerja kerja pegawai.

Menurut (Supriyanto, 2011) dalam konteks pendidikan diyakini sebagai fondasi penting yang memberikan bekal pengetahuan, keterampilan, keahlian dan akses informasi kepada setiap individu, sehingga mereka dapat bersaing dan berkolaborasi dalam kehidupan sehari-hari. Dengan latar belakang pendidikan yang baik, seseorang akan lebih mampu bersaing di dunia kerja dan memperoleh penghasilan untuk memenuhi berbagai kebutuhan. Selain itu, orang yang berpendidikan memiliki peluang lebih besar untuk bekerja sama di berbagai bidang, kualitas pegawai sangat menentukan keberhasilan pelayanan publik sehingga kinerja pegawai juga baik.

Kinerja pegawai merupakan aspek yang sangat penting dalam sebuah instansi, khususnya bagi instansi yang mengharapkan pegawainya untuk bekerja dengan sepenuh hati sesuai dengan potensi yang dimiliki, demi mencapai hasil kerja yang maksimal. Tanpa adanya kinerja yang memuaskan, pencapaian tujuan instansi akan sulit terwujud. Seorang pegawai sering kali merasakan kebanggaan dan kepuasan tersendiri berkat prestasi yang diraihinya, yang muncul dari usaha dan kinerja yang telah diberikan dalam instansi tersebut. Kinerja pegawai dapat dianggap baik jika penyelesaian tugasnya memenuhi standar yang telah ditetapkan, baik dari sisi kualitas maupun kuantitas (Hasanudin et al., 2021).

Kinerja pegawai mengacu pada sejauh mana suatu dinas dapat mencapai visi, misi, dan tujuannya. Istilah ini sering kali diartikan sebagai tingkat kesuksesan baik bagi individu maupun dinas secara

keseluruhan. Keberhasilan sebuah organisasi tidak hanya diukur dari output yang dihasilkan dan hasil yang dicapai, tetapi juga harus mempertimbangkan proses, manfaat yang diperoleh, serta dampak yang ditimbulkan bagi kesejahteraan masyarakat. Kinerja yang baik terlihat dari bagaimana atasan dapat memberikan motivasi serta dukungan terhadap pegawainya sehingga dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai suatu instansi (Dewi & Trihudiatmanto, 2020). Berdasarkan hasil penelitian menghasilkan informasi sebagai berikut ini jika pegawai belum mencapai target dari atasan, maka pegawai sering kali harus lembur sampai malam di kantor Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur, hal ini pegawai mengalami stres atau tekanan dan sehingga dapat menurunkan kinerja pegawai.

Hadist yang diriwayatkan oleh Rasulullah SAW bersabda, "Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila bekerja, ia menyempurnakannya (itqan)" (HR. Thabrani). Artinya Allah SWT mencintai orang yang bekerja secara profesional, tuntas, dan bersungguh-sungguh. Lembur bisa menjadi bentuk kesungguhan jika dilakukan untuk menyempurnakan pekerjaannya. Dalam konteks ini, lembur bisa dianggap sebagai salah satu cara untuk menunjukkan kesungguhan dan tanggung jawab seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan baik. Jika lembur dilakukan untuk memastikan bahwa pekerjaan dapat diselesaikan dengan kualitas yang tinggi dan memenuhi standar yang diharapkan, maka hal itu merupakan wujud nyata dari sikap profesional dan tanggung jawab. Dengan

demikian, hadist ini mengingatkan kita bahwa setiap individu seharusnya berusaha untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan yang dilakukan. Kesungguhan dalam bekerja, termasuk lembur jika diperlukan, merupakan bagian dari etika kerja yang baik dan merupakan cara untuk meraih ridha Allah.

Motivasi menjadi suatu hal yang sangat penting karena dengan adanya motivasi setiap pegawai akan berusaha maksimal dan bersemangat untuk meraih pencapaian yang lebih baik. Motivasi seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan, kebutuhan serta tujuan dan kepuasan. Rangsangan timbul dari dalam dan luar, hal ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktivitas. Tanpa adanya motivasi dari dinas, maka tujuan yang ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawai, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan dinas dalam mencapai tujuannya (N. Arianto & Septiani, 2021).

Motivasi berperan untuk meningkatkan produktivitas pegawai dan memenuhi harapan atasan akan hasil kerja yang efisien dan memuaskan. Motivasi kerja adalah faktor pendorong yang penting bagi individu dalam suatu instansi untuk mencapai tujuan bersama. Tanpa motivasi, pegawai cenderung kehilangan semangat dalam melaksanakan tugas dan berdampak negatif pada kinerja secara keseluruhan. Motivasi kerja yang tinggi tidak hanya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja, tetapi juga berkontribusi dalam

menciptakan pengaruh positif terhadap lingkungan kerja. Pegawai yang termotivasi cenderung memandang lingkungan kerjanya lebih kondusif, karena pegawai merasa dihargai dan memiliki harapan untuk berkembang (Pane et al., 2022). Berdasarkan hasil penelitian ada pegawai merasa tetap dalam posisi kerja yang sama tanpa adanya peningkatan keterampilan atau kenaikan jabatan, sehingga dapat kehilangan minat dan semangat untuk bekerja lebih baik, hal ini dapat menurunkan motivasi dalam bekerja.

Hadist yang diriwayatkan oleh Rasulullah SAW mengatakan bahwa, "Sesungguhnya setiap amal tergantung pada niatnya, dan sesungguhnya setiap orang akan sesuai dengan apa yang ia niatkan" (HR. Bukhari dan Muslim) menekankan pentingnya niat dalam setiap tindakan, termasuk dalam pekerjaan. Hadist ini mengingatkan kita bahwa niat yang baik dalam bekerja sangat penting. Motivasi untuk bekerja seharusnya berasal dari niat yang tulus, baik untuk diri sendiri maupun untuk orang lain. Namun, dalam kenyataannya, motivasi kerja seseorang dapat menurun jika mereka merasa terjebak dalam posisi yang sama tanpa adanya peningkatan keterampilan atau peluang untuk mendapatkan promosi. Seseorang yang memiliki niat yang baik akan berusaha untuk terus belajar serta meningkatkan kemampuan, pegawai akan lebih bersemangat untuk bekerja dengan baik, meskipun tetap di posisi yang sama. Niat yang tulus untuk memberikan yang terbaik, baik untuk diri sendiri maupun orang lain, dapat membantu pegawai tetap termotivasi dan produktif. Dengan demikian, sangat

penting bagi individu dan instansi untuk menciptakan suasana yang mendukung pengembangan keterampilan dan memberikan peluang untuk pertumbuhan karir. Dengan cara ini, pegawai akan merasa lebih termotivasi dan berkomitmen untuk bekerja dengan baik, sesuai dengan niat baik yang dimiliki.

Menurut (Solihatun et al., 2021), Lingkungan kerja mencakup semua alat perkakas, dan bahan yang digunakan serta kondisi sekitar di mana seseorang bekerja. Ini meliputi cara-cara pelaksanaan pekerjaan dan pengaturan yang dilakukan, baik secara individu maupun dalam kelompok. Ketika situasi lingkungan kerja mendukung, pencapaian kinerja akan meningkat dan kepuasan dalam bekerja meningkat. Dengan kata lain, lingkungan kerja mencakup segala hal di sekitar para pekerja yang dapat memengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas yang diamanatkan.

Ketika pegawai memiliki kepuasan kerja, pegawai cenderung jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan mau tinggal lebih lama di dalam organisasi. Kepuasan kerja merujuk pada keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, apakah pegawai menyenangi apa yang pegawai lakukan atau tidak. Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi *reward* dan *punishment* yang diterima serta bagaimana individu memersepsikannya. Selain itu, lingkungan kerja dan cara pandang pegawai terhadap lingkungan tersebut juga memainkan peranan penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja akan banyak dipengaruhi oleh *reward*

dan *punishment* yang diterima dan dipersepsi oleh individu yang bersangkutan, selain itu kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja pegawai dan persepsi terhadapnya (Putra et al., 2023). Berdasarkan hasil penelitian lingkungan kerja di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur untuk percahayaan alami atau dari sinar matahari masih kurang karena banyak ruang kerja yang tertutup dan kurangnya area hijau atau taman.

Hadist yang diriwayatkan oleh Rasulullah SAW mengatakan bahwa: "Kebersihan adalah sebagian dari iman. " (HR. Muslim : 223). Hadis ini menunjukkan bahwa kebersihan lebih dari sekadar aspek fisik, tetapi juga bagian dari kesempurnaan iman seseorang. Artinya, seorang Muslim yang beriman harus menjaga kebersihan diri, lingkungan di sekitarnya, dan termasuk lingkungan kerja. Ruangan kerja yang tidak memiliki ventilasi yang cukup menyebabkan udara tidak berganti, menurunkan kualitas kerja, dan bisa mengganggu kesehatan. Dalam pandangan Islam, menjaga kesehatan adalah tanggung jawab yang harus dipenuhi. Kurangnya sirkulasi udara yang baik adalah bentuk pengabaian terhadap pentingnya kebersihan dan kesehatan. Menanam pohon atau tanaman sangat dianjurkan dalam Islam, bahkan dianggap sebagai bentuk sedekah. Adanya tanaman hijau mendukung aspek kesehatan jasmani dan rohani, yang termasuk dalam kebersihan lingkungan secara menyeluruh. Jika suatu tempat kerja tidak memiliki udara segar, kurang tanaman, maka itu berarti tidak mencerminkan nilai iman yang ditegaskan dalam hadis ini.

Kepuasan Kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dipengaruhi beberapa hal salah satunya lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat pegawai merasa puas dalam bekerja. Kepuasan kerja dalam pekerjaan yaitu kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting (Faiqurrutab et al., 2023).

Kepuasan kerja pegawai dapat menjadi masalah jika instansi tidak melakukan pemantauan terhadap pegawai mereka. Munculnya kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan pegawai itu sendiri, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi lingkungan di tempat kerja. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan keterampilan dan kemampuan pegawai, instansi perlu menjelaskan faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja pegawai dengan baik. Ketika pegawai merasa puas, pegawai akan mampu menciptakan pengalaman positif bagi pegawai lainnya yang dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai (Anintiyas & Tjahyanti, 2023). Berdasarkan hasil penelitian Jika

pegawai merasa jam kerja yang panjang atau tuntutan dari pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi, mereka akan merasa tidak puas.

Hadist yang diriwayatkan oleh Rasulullah SAW bersabda: "Sesungguhnya tubuhmu memiliki hak atasmu, matamu memiliki hak atasmu, dan istrimu memiliki hak atasmu." (HR. Bukhari : 5199). Artinya: Islam menganjurkan keseimbangan antara ibadah, pekerjaan, waktu istirahat, dan interaksi sosial. Jam kerja yang terlalu panjang hingga mengabaikan waktu istirahat, keluarga, dan kesehatan, bertentangan dengan prinsip ini. Tubuh manusia membutuhkan waktu untuk beristirahat, makanan, tidur, dan beribadah. Memforsir diri dalam pekerjaan atau ibadah tanpa memperhatikan kondisi fisik adalah bentuk kezaliman terhadap diri sendiri. Mata sebagai bagian dari tubuh juga memerlukan waktu untuk beristirahat, terutama dari kelelahan yang disebabkan oleh begadang atau bekerja terlalu keras. Dalam konteks rumah tangga, seorang pegawai baik suami atau istri tidak seharusnya terlalu terfokus pada pekerjaan, hingga mengabaikan hak-hak emosional, fisik, dan sosial pasangannya. Hadis ini mengajarkan bahwa pekerjaan tidak boleh mengesampingkan hak-hak fisik dan keluarga. Jam kerja yang terlalu panjang atau beban kerja berlebihan tidak sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka mengadakan penelitian dengan judul **"Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur"**.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut adapun rumusan masalah yang disampaikan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana diskripsi motivasi kerja, lingkungan kerja, kinerja pegawai dan kepuasan kerja?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur?
6. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur?
7. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur?
8. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur?

1.3 Tujuan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Mendiskripsikan dan menganalisis dari motivasi kerja, lingkungan kerja, kinerja pegawai dan kepuasan kerja.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
6. Menguji dan menganalisis kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
8. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori mengenai motivasi kerja, lingkungan kerja, kinerja pegawai dan kepuasan kerja.
 - b. Hasil penelitian penelitian dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya, diharapkan pula dapat bermanfaat bagi pengembangan kajian ilmu manajemen.
2. Secara Praktis
 - a. Hasil penelitian berguna secara teknis untuk memperbaiki serta meningkatkan kinerja pegawai dan kepuasan kerja
 - b. Hasil penelitian diharap dapat menyumbang pemikiran terhadap pemecahan masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai dan kepuasan kerja.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang telah diuraikan di bab pembahasan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur

Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang baik, rasa puas terhadap balas jasa dan pengakuan dari pimpinan, berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai, semakin besar pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai.

- 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.

Hal ini menunjukkan bahwa kondisi fisik ruang kerja yang baik seperti pencahayaan, dan suasana yang menyenangkan dapat meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.

- 3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula kinerja pegawai sehingga pegawai dapat menyelesaikan tugas tepat waktu.

- 4) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung seperti suasana kerja yang kondusif, serta hubungan antara pegawai yang harmonis, berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai.

- 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur

Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa puas dengan pekerjaannya maka semakin meningkat pula kinerja pegawai, termasuk dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kepuasan kerja mendorong pegawai untuk bekerja lebih teliti dan bertanggung jawab.

- 6) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur

Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga motivasi kerja yang tinggi tidak hanya langsung meningkatkan kinerja pegawai, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Pegawai yang termotivasi merasa puas dengan pekerjaannya, sehingga mendorong pegawai untuk memberikan kinerja yang lebih baik.

- 7) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur

Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, yang berarti lingkungan kerja yang baik seperti fasilitas yang cukup, serta suasana kerja yang kondusif, tidak hanya secara langsung meningkatkan kinerja pegawai, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja.

6.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih jauh dari kata sempurna dan memiliki banyak keterbatasan, sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti berikutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini agar lebih baik. Beberapa keterbatasan dari penelitian ini antara lain:

- 1) Penggunaan sampel yang terbatas dapat memengaruhi kemampuan untuk menggeneralisasi hasil penelitian.
- 2) Penelitian ini hanya mempertimbangkan dua variabel independen, yaitu motivasi kerja dan lingkungan kerja, dalam memprediksi kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Terdapat kemungkinan bahwa faktor lain, juga bisa berpengaruh namun tidak diteliti dalam penelitian ini.
- 3) Penelitian ini dilakukan di satu lokasi yaitu di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi untuk konteks yang lebih luas dan berbeda.
- 4) Penggunaan metode pengumpulan data yang terbatas, seperti kuesioner, dapat menyebabkan bias jika responden memberikan jawaban dengan tergesa-gesa atau tanpa pemikiran yang jelas. Selain itu, kuesioner mungkin tidak dapat menangkap nuansa dari pengalaman kerja responden.

6.3 Saran

Dengan melihat keterbatasan yang telah diuraikan diatas, maka peneliti menyarankan diharapkan bagi peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan hal dibawah ini:

- 1) Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan ukuran sampel yang lebih besar agar hasil penelitian dapat digeneralisasi dengan lebih baik.
- 2) Penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai untuk mendapatkan gambaran yang lebih luas.
- 3) Penelitian selanjutnya sebaiknya dilakukan di beberapa instansi yang berbeda untuk membandingkan hasil dan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja di berbagai konteks.
- 4) Penelitian selanjutnya sebaiknya kuesioner menggunakan skala Likert yang sesuai untuk mengukur tingkat kepuasan atau persepsi responden. Skala yang lebih luas dapat memberikan lebih banyak pilihan bagi responden dan membantu menangkap nuansa dalam jawaban mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiba, E. M. (2018). Kepemimpinan Islami, Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, Dan Loyalitas Kerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Di Sidoarjo. *Al-Uqud: Journal of Islamic Economics*, 2(1), 60. <https://doi.org/10.26740/al-uqud.v2n1.p60-80>
- Anintiyas, P. D., & Tjahyanti, S. (2023). Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor DPM. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)*, 3(1), 47–60. <https://doi.org/10.34208/ejmtsm.v3i1.2045>
- Apriana, I. W. A., Edris, M., & Sutono. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Burnout Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Rembang). *Jurnal Studi Manajemen Bisnis*, 1(1), 14–32. <https://doi.org/10.24176/jsmb.v1i1.8109>
- Arianto, N., & Septiani, R. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT AJS. *Jurnal Arastirma*, 1(2), 302. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i2.12368>
- Arianto, S. T., & Achmad, N. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Delta Merlin Sandang Tekstil (DMST) 1 Sragen. *Journal of Economic, Business and Accounting*, 7, 1–23.
- Asfar, A. H., & Anggraeni, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.28>
- Budiman, F. A., Zefriyenni, Z., & Pratiwi, N. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sumatra Barat). *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 2(1), 153–169. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/nuansa.v2i1.775>
- Cahyani, S., Juita, H. R., & Raberta, Y. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening: Studi Kasus Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Musi Rawas. *Proceedings Economic, Social Science, Computer, Agriculture and Fisheries (ESCAF)*, 825–832.

- Carvalho, A. D. C., Riana, I. G., & Soares, A. D. C. (2020). Motivation On Job Satisfaction And Employee Performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 7(5), 13–23. <https://doi.org/https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n5.960>
- Dewi, S. A., & Trihudiyatmanto, M. (2020). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja , Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Perangkat Desa di Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara). *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 8(75), 147–154. <https://doi.org/10.1016/j.jnc.2020.125798%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.smr.2020.02.002%0Ahttp://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/810049%0Ahttp://doi.wiley.com/10.1002/anie.197505391%0Ahttp://www.science-direct.com/science/article/pii/B9780857090409500205%0Ahttp://>
- Djaelani, A. Q., Yudha, D., & Rachmat, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa Pakis Kabupaten Malang. *E – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 39–49.
- Faiqurrutab, F., Soeprapto, A., & Suratna, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)*, 21(1), 72. <https://doi.org/10.31315/jurnaladmbisnis.v21i1.12713>
- Farid, M. (2018). Penerapan Dalil Syar'i : Upaya Menciptakan Lingkungan Kerja Ramah Manusia. *Jurnal Harkat*, 6(1), 1–7. <https://doi.org/10.15408/harkat.v14i2.12821>
- Febrianto, E. (2018). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekertariat DPRD Kota Batu Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Perbankan*, 5(2), 175–188.
- Fendy. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Jadin Pratama. *Universitas Esa Unggul*.
- Firdaus, M. . (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif; Dilengkapi Analisis Regresi IBM SPSS Statistics Version 26.0* (F. Ravida (ed.)). CV DOTPLUS Publisher.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)* (Edisi 4). Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Universitas Diponegoro Semarang.
- Gunawan, C. (2020). *Mahir Menguasai SPSS*. CV Budi Utama.

- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akutansi (EMA)*, 6(1), 17–26. <https://doi.org/10.47335/ema.v6i1.61>
- Hasanudin, M. F., Utari, W., & Wibowo, N. M. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pegawai BRI Cabang Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(4), 301–311. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v5i4.532>
- Hutagalung, B. A. (2022). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201–210. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.866>
- Jannah, S. K., Arief, M. Y., & Tulhusnah, L. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Desa Bayeman, Desa Ketowan dan Desa Kedungdowo Kecamatan Arjasa Kabupaten Situbondo). *Jurnal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Referensi Ilmu UNARS*, 1(1), 309–323.
- Jopanda, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Universitas Satya Negara Indonesia* -, 11(1), 1–14. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsiurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_M_ELESTARI
- Junaidin, Irvan, N. F., Sabban, Y. ardianto, & Sani, A. (2022). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Unit Laboratory dan Simulator Politeknik Ilmu Pelayaran Makassar. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 452–462. <https://doi.org/10.2568/yum.v5i3.3067>
- Kumari, K., Ali, S. B., Khan, N. U. N., & Abbas, J. (2021). Examining The Role Of Motivation And Reward in Employees' Job Performance Through Mediating Effect Of Job Satisfaction: An Empirical Evidence. *International Journal Of Organizational Leadership*, 10(November), 401–420.

- Lugiatno, Kumala, D., Wardhana, A., Prasetya, P., Lukiasuti, F., Lustono, Yulianti, M. L., Djou, L. G., Ginting, M. L., Irdhayanti, E., Bligies, A. F., & Hardwinoto. (2024). *Metode Penelitian Manajemen*. CV Eureka Media Aksara.
- Molly, S. D., & Yasa, I. W. C. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja , Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT . PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Tanjungpinang. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 25(1), 85–90. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v25i1.4671>
- Nabila, A., Dewi, M. S., & Damanik, S. (2021). Tafsir Ayat-Ayat Tentang Motivasi Kerja. *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, 2(1), 73–87. <http://pusdikra-publishing.com/index.php/jrss>
- Nurbaya, N. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Sekretariat Badan Litbang Pertanian Jakarta. *Cakrawala Repositori IMWI*, 6(4), 883–892. <https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i4.432>
- Octaviani, A., & Pujiyanto, R. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Baru Press.
- Pane, R. T. D., Sasmita, J., & Maulida, Y. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Dinas Lingkungan Hidup Dan Kebersihan Kota Pekanbaru). *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(04), 289–297. <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i04.1235>
- Putra, A. F., Widhiastuti, H., & Sugiarti, L. R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 21(1), 72. <https://doi.org/10.31315/jurnaladmbisnis.v21i1.12713>
- Putri, N. S., Ediyanto, & Ciptasari, A. D. W. (2024). Pengaruh Kompetensi Kerja, Kompensasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN Di Puskesmas Kendit Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME) FEB UNARS*, 3(8), 1556–1570.
- Sapu, G. R., FoEh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah Dan Muamalah (JHESM)*, 1(3), 141–155. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/%0Ahttps://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2>

- Sarbini, R., Wekadigunawan, C., & Arrozi, M. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Rs "X." *Jurnal Darma Agung*, 31(1), 720. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v31i1.3060>
- Sateguh, M., Rismansyah, R., & Novalia, N. (2023). Pengaruh Komukasi Interpersonal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Badan Pengelolaan Pajak Daerah Kota Palembang. *Jurnal GeoEkonomi*, 14(1), 115–127. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v14i1.264>
- Setiawan, E., & Krisnandi, H. (2023). The Influence Of Discipline, Leadership Style And Work Environment On Employee Performance Through Motivation At The Secretariat General Of The DPR RI. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 81–102. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i1.4936>
- Solihatun, Darmawan, A., & Bagis, F. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(1), 15–26.
- Sudaryono, D. (2023). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Mix Method* (Edisi Kedu). PT Rajagrafindo Persada.
- Sugiyono, P. D. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D* (M. Dr. Ir. Sutopo. S.Pd (ed.)). Alfabeta.
- Supriyanto. (2011). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Kerja Dosen Terhadap Kualitas Layanan Kepada Mahasiswa. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(1), 65. <https://doi.org/10.22219/jmb.v1i1.1323>
- Supriyanto, Azizah, N. C., & Hidayati, N. (2022). The Influent Of Leadership, Motivation, And Physical Work Environment On Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Insstitute-Journal (BIRCI-Journal)*, 10919–10925. <https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v5i2.4907> 10919
- Suristya, K. L., & Adi, N. R. (2021). Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(1), 50–70. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i1.32584>
- Tolu, A., Mamentu, M., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2(1), 47. <https://doi.org/10.30988/jmil.v2i1.71>
- Wicaksono, D. P., & Octaviani, A. (2025). *Manajemen Kinerja*. Pustaka Baru Press.

Widhyaswari, L. V. D. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JNE Cabang Rogojampi. *Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha*.

Zahro, F., Karnadi, & Anshory, M. I. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ASN Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*, 3(9), 1668–1682.

Zarkasyi, A. (2016). Manajemen Kinerja Dalam Tafsir Al-Qur'an dan Hadist Pendekatan Filsafat Tematik. *Jurnal Qolamuna*, 2(1), 133–150.

