

## FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA

Fifi Natalia Febby<sup>1</sup>, M. Tony Nawawi<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: [fifi.115190404@stu.untar.ac.id](mailto:fifi.115190404@stu.untar.ac.id)

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta\*

Email: [tonyn@fe.untar.ac.id](mailto:tonyn@fe.untar.ac.id)

\*Penulis Korespondensi

Masuk: 13-07-2023, revisi: 09-11-2023, diterima untuk diterbitkan: 15-01-2024

### ABSTRAK

Sebuah perusahaan dibangun dengan visi dan misi untuk dicapai. Agar visi misi perusahaan tercapai, setiap anggotanya harus memiliki tujuan yang sama. Di dalam perusahaan untuk mencapai visi dan misinya diperlukan sumber daya manusia yang baik. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik, memberikan pelatihan bagi karyawan guna meningkatkan *skill* serta memotivasi karyawan sehingga tercipta kepuasan kerja dan kinerja karyawan meningkat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Allianz Indonesia Cabang Jayapura. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dalam pemilihan konsumen sebagai sampel (responden). Dalam penelitian ini, peneliti menyebarkan kuesioner secara *online* melalui *google form* kepada seluruh konsumen PT Allianz Indonesia Cabang Jayapura sebanyak 86 responden. Pengolahan data dilakukan dengan *software* SmartPLS versi 4.0.8.7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, pelatihan, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kepuasan kerja dapat memediasi secara positif dan signifikan antara lingkungan kerja, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** lingkungan kerja, pelatihan, motivasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan

### ABSTRACT

*A company built with a vision and mission to achieve. In order for the company's vision and mission to be achieved, each member must have the same goal. In the company to achieve its vision and mission, good human resources are needed. To improve employee performance, companies can create a good work environment, provide training for employees to improve skills and motivate employees so as to create job satisfaction and increase employee performance. This study aims to determine the effect of work environment, training, and motivation on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at PT Allianz Indonesia Jayapura Branch. This study uses a purposive sampling technique in selecting consumers as samples (respondents). In this study, researchers distributed questionnaires online which were distributed via Google form to all consumers of PT Allianz Indonesia Branch Jayapura as many as 86 respondents. Data processing was carried out using SmartPLS software version 4.0.8.7. The results showed that work environment, training, and motivation had a positive and significant effect on employee performance, and job satisfaction could mediate positively and significantly between work environment, training, and motivation on employee performance.*

**Keywords:** work environment, training, motivation, job satisfaction, employee performance

## 1. PENDAHULUAN

### Latar belakang

Sumber daya manusia telah memainkan peran penting dalam pembangunan ekonomi di sebagian besar negara maju. Negara-negara berkembang seperti Indonesia, dapat mengadopsi pelajaran ini untuk pertumbuhan ekonomi mereka. Untuk mengelola sebuah organisasi baik besar maupun kecil

membutuhkan staf dengan kompetensi yang memadai. Sistem pendidikan formal saja belum cukup mengajarkan keterampilan kerja khusus untuk suatu posisi dalam organisasi tertentu. Beberapa karyawan memiliki keterampilan yang diperlukan, pengetahuan, kemampuan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk bekerja secara efektif. Akibatnya, banyak yang membutuhkan pelatihan ekstensif untuk memperoleh persyaratan yang diperlukan tersebut di atas agar dapat memberikan kontribusi substantif terhadap pertumbuhan organisasi (Armstrong, 2009).

Sebuah perusahaan dibangun dengan visi dan misi untuk dicapai. Agar visi misi perusahaan setiap anggotanya harus memiliki tujuan yang sama. Di perusahaan untuk mencapai visi dan misinya diperlukan SDM yang baik. Untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik, memberikan pelatihan bagi karyawan guna meningkatkan *skill* serta memotivasi karyawan sehingga tercipta kepuasan kerja dan kinerja karyawan meningkat. Kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dibandingkan dengan standar pencapaian yang ditetapkan perusahaan selama periode tertentu. Manajemen kinerja yang baik akan memastikan pengelolaan kinerja karyawan yang juga baik (Mohamad & Nawawi, 2020).

Selain lingkungan kerja, pelatihan dan motivasi juga berkontribusi besar terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Pelatihan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya aspek non fisik terutama intelektual. Untuk mengembangkan hal tersebut dapat dilakukan pelatihan yang berorientasi pada tugas yang akan dilakukan karyawan. Selain pelatihan, kompensasi juga penting menurut survei di 40 perusahaan di ASEAN sebanyak 91% karyawan mengaku terbuka untuk meninggalkan perusahaan (DetikFinance, 2022). Salah satu faktor utama ialah kompensasi lebih baik di perusahaan lain. Oleh sebab itu penting bagi perusahaan untuk memperhatikan besaran kompensasi karena hal ini menjadi motivasi karyawan dan menghasilkan kepuasan kerja yang meningkatkan kinerja. Irwan (2021) semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pada disiplin kerja. sebaliknya semakin rendah motivasi kerja maka semakin rendah pula disiplin kerjanya.

Kepuasan kerja merupakan teori klasik dalam manajemen sumber daya manusia. Kepuasan kerja tidak hanya mendorong perilaku positif seperti produktivitas, disiplin, patuh, inovatif, suka menolong, (Yahyagil, 2015) dominan perilaku negatif kegiatan produktif seperti korupsi, pencurian, vandalisme, dan ketidakhadiran (Greenidge, Devonish dan Alleyne, 2014; Zhang dan Deng, 2014), tetapi juga terkait dengan kebahagiaan, kesehatan mental dan kualitas hidup karyawan (Dhamija, Gupta, dan Laukku, 2019). Namun, kepuasan kerja bukan hanya tentang gaji bagaimana karyawan puas dengan aspek berwujud dan tidak berwujud. Kepuasan kerja bukan hanya tentang menghasilkan pendapatan, jadi betapa menyenangkan pekerjaan itu, bagus dan bermakna (Arnoux-nicolas *et. al.*, 2016; Keles dan Findikli, 2016).

Terjadi fenomena dimana PT. Allianz Indonesia cabang Jayapura tidak mencapai targetnya di tahun sebelumnya serta banyak penelitian tentang pelatihan dan kepuasan kerja karyawan telah dilakukan, tetapi masih banyak pertanyaan yang belum terjawab. Secara khusus, penelitian belum menjelaskan mekanisme yang mendasari yang mengarah pada kepuasan kerja. Studi sebelumnya telah menguji hubungan pelatihan-kepuasan kerja di sektor-sektor seperti industri pendidikan, telekomunikasi, jasa, dan perhotelan. Penelitian ini dilakukan di PT. Allianz Indonesia Cabang Jayapura bergerak dibidang penyedia asuransi. Perusahaan dapat berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan beberapa faktor seperti lingkungan kerja, pelatihan karyawan, motivasi karyawan yang menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik.

## **Kajian teori**

### **Lingkungan kerja**

Menurut Enny (2019) lingkungan kerja merupakan keadaan dimana tempat kerja baik dalam fisik meliputi sensori karyawan dan fasilitas maupun non fisik seperti pengelolaan emosi terkesan menyenangkan, tenang, dan memberikan perasaan betah atau nyaman. Menurut Vanessa & Nawawi (2022) lingkungan kerja merupakan kondisi tempat kerja baik secara fisik maupun nonfisik dimana karyawan melakukan pekerjaannya dan dapat membawa dampak bagi pekerjaan karyawan. Berdasarkan pendapat para peneliti dapat disimpulkan bahwa sebenarnya lingkungan kerja ialah sesuatu yang ada di sekeliling karyawan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor dan berhubungan erat dengan psikis karyawan.

### **Pelatihan**

Menurut Wibowo (2016) pelatihan merupakan proses untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang melibatkan karyawan sehingga bermanfaat dalam pekerjaannya. Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan (dasar, teknis, pemecahan masalah, interpersonal, pelatihan kesopanan, dan etika) pada karyawan. Dessler (2013) menyatakan bahwa pelatihan merupakan pembelajaran yang diperoleh karyawan untuk menambah keterampilan yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan proses peningkatan ketrampilan serta wawasan yang terkait dengan pekerjaan agar karyawan dapat bekerja lebih baik sesuai dengan tujuan perusahaan.

### **Motivasi**

Adha *et. al.* (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Robbins (2008:222) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa: (1) Motivasi kerja merupakan bagian yang urgen dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, (2) Motivasi kerja mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi, dan (3) Motivasi kerja yang diberikan kepada seseorang hanya efektif manakala di dalam diri seseorang itu memiliki kepercayaan atau keyakinan untuk maju dan berhasil dalam organisasi.

### **Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya (Robbins & Judge, 2015:46). Menurut pernyataan Handoko (dalam Sutrisno, 2016) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional dimana kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya hal ini dapat dilihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya serta segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan tempat kerja.

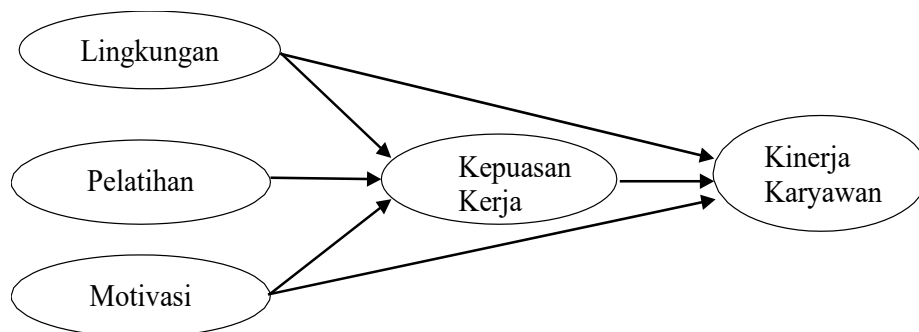
### **Kinerja karyawan**

Hasibuan (2016) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Selain itu, Gomes (2003) mendefinisikan kinerja adalah unjuk kerja yang merupakan hasil dari kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Berdasarkan pendapat para ahli di

atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan sesuai dengan tugas yang dibebankan kepada karyawan yang menunjukkan perilaku nyata karyawan sesuai dengan perannya.

### Kerangka pemikiran dan hipotesis

Pelatihan dapat mempengaruhi motivasi kerja dikarenakan lingkungan kerja yang nyaman menyebabkan tingkat konsentrasi karyawan dalam bekerja meningkat, dan kondisi tersebut menyebabkan tingkat produktivitas kerja karyawan meningkat ditambah adanya pelatihan yang teroganisir dengan baik maka dapat meningkatkan kepuasan dan keterampilan kerja yang menambah pengetahuan baru yang berguna untuk mencapai tujuan perusahaan. Bagi karyawan, selain lingkungan kerja dan pelatihan, motivasi juga tidak kalah penting motivasi mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugasnya dan mengerahkan tenaganya secara maksimal dan menunjukkan kinerja yang maksimal. Oleh karena itu, dapat disimpulkan model penelitian dengan variabel-variabel berikut ini:



Gambar 1. Model penelitian

Berdasarkan model penelitian di atas, maka dapat diuraikan hipotesis sebagai berikut:

H1: Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Allianz Indonesia Cabang Jayapura.

H2: Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Allianz Indonesia Cabang Jayapura.

H3: Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Allianz Indonesia Cabang Jayapura.

H4: Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT Allianz Indonesia Cabang Jayapura.

H5: Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT Allianz Indonesia Cabang Jayapura.

H6: Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT Allianz Indonesia Cabang Jayapura.

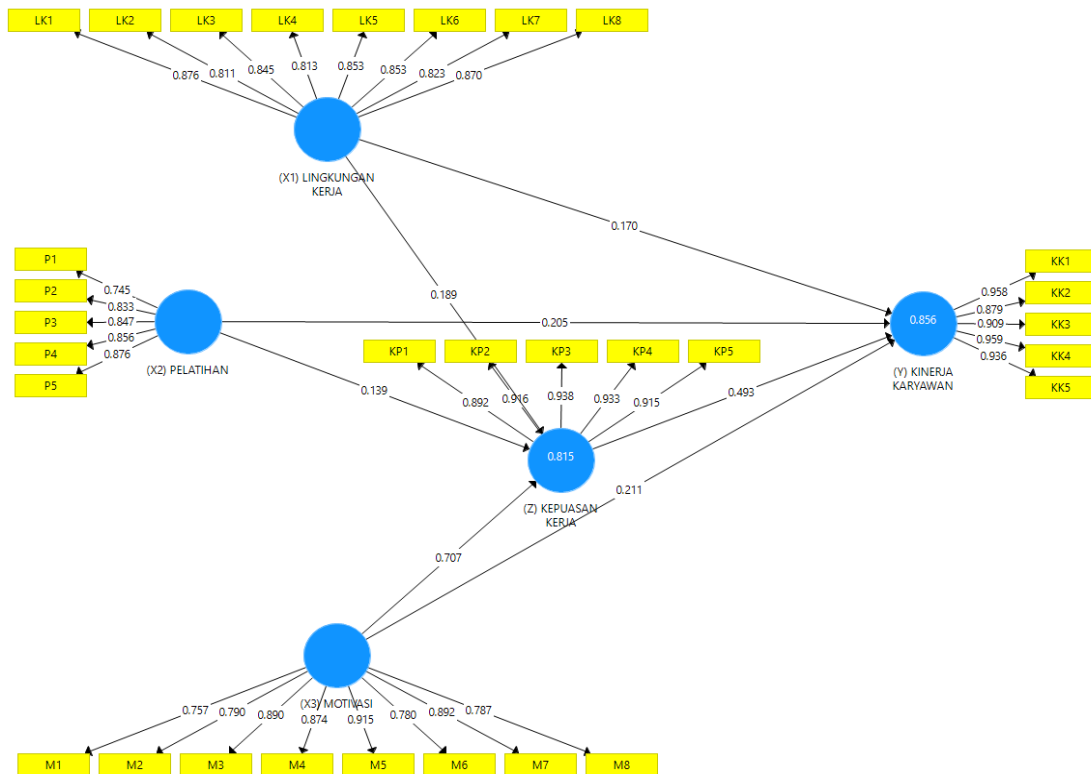
## 2. METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu desain penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan data *cross sectional*. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 110 responden yang bekerja di PT Allianz Indonesia Cabang Jayapura. Dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dalam pemilihan sampel (responden). Dalam penelitian ini, peneliti menyebarkan kuesioner secara *online* yang disebarakan melalui *google form* sebanyak 86 responden yang memenuhi syarat. Metode analisis data dilakukan dengan menggunakan *software* SmartPLS versi 4.0.8.7.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Uji validitas

Uj validitas dapat dilihat dari nilai *loading factor*. Nilai *loading factor* dianggap valid apabila melebihi nilai  $> 0,7$ .



Gambar 2. Hasil uji *loading factor*

Sumber: Hasil SmartPLS3

Berdasarkan Gambar 2, analisis *Loading Factor* menunjukkan bahwa masing masing indikator yang digunakan pada penelitian ini memiliki nilai diatas 0,7.

#### Uji reliabilitas

Berdasarkan Tabel 1, hasil analisis memenuhi kriteria dan dapat dinyatakan bahwa hasil analisis diatas reliabel karena nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*  $> 0,7$ .

Tabel 1. Hasil analisis reliabilitas  
Sumber: Hasil olah data dari *smartPLS 3*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Lingkungan Kerja	0,942	0,952	Reliabel
Pelatihan	0,889	0,918	Reliabel
Motivasi	0,938	0,949	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,960	0,969	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,954	0,965	Reliabel

#### Hasil uji koefisien determinasi (*R-square*)

Nilai pada *R Square* dapat digunakan untuk menilai variasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai *R Square* yang dihasilkan maka semakin baik model prediksi yang dipengaruhi oleh model penelitian. Nilai *R Square* untuk variabel dependen dalam

model penelitian dapat dikatakan kurang dari 0,19 berarti lemah, 0,33 sampai dengan 0,66 berarti moderat, dan lebih dari 0,67 berarti baik.

Tabel 2. Hasil uji *R-square*  
Sumber: Hasil olah data dari *smartPLS 3*

Variabel	<i>R Square</i>
Kinerja Karyawan	0,856
Kepuasan Kerja	0,815

Berdasarkan Tabel 2, lingkungan kerja, pelatihan, dan motivasi memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan karena *R Square* lebih besar dari 0,67 yaitu 0,856 artinya besaran pengaruh 85,6% berarti baik. Serta lingkungan kerja, pelatihan, dan motivasi memiliki pengaruh yang baik terhadap kepuasan karyawan karena *R Square* lebih besar dari 0,67 yaitu 0,815 artinya besaran pengaruh 81,5% hal ini berarti hasil PLS baik.

### Hasil uji *f-square* (effect size)

Uji *F Square* bertujuan untuk meninjau apakah konstruk prediktor jika dihilangkan akan memiliki dampak besar pada nilai-nilai *R Square* dari konstruk-konstruk endogen. mengatakan nilai *F square* dalam memprediksi konstruk endogen pada tingkat struktural yaitu 0,35 untuk ukuran efek besar, 0,15 untuk ukuran efek sedang, 0,02 untuk efek kecil dan 0,02 untuk tidak terdapat efek.

Tabel 3. Hasil uji *f-square*  
Sumber: Hasil olah data dari *smartPLS 3*

Variabel	<i>F Square</i>	Keterangan
Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0,095	Kecil
Pelatihan → Kinerja Karyawan	0,212	Sedang
Motivasi → Kinerja Karyawan	0,070	Kecil
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja karyawan	0,101	Kecil
Pelatihan → Kepuasan Kerja → Kinerja karyawan	0,083	Kecil
Motivasi → Kepuasan Kerja → Kinerja karyawan	1,592	Besar

Berdasarkan Tabel 3, Variabel Lingkungan Kerja memiliki dampak yang kecil pada nilai *F Square* variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,095. Variabel Pelatihan memiliki dampak yang sedang pada nilai *F Square* variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,212. Variabel Motivasi memiliki dampak yang kecil pada nilai *F Square* variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,070. Variabel Lingkungan Kerja memiliki dampak yang kecil pada nilai *F Square* variabel mediasi Kepuasan Kerja sebesar 0,101. Variabel Pelatihan memiliki dampak yang kecil pada nilai *F Square* variabel mediasi Kepuasan Kerja sebesar 0,083. Variabel Motivasi memiliki dampak yang besar pada nilai *F Square* variabel mediasi Kepuasan Kerja sebesar 1,592.

### Hasil uji *Q-square*

Pengujian *Q square* bertujuan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model penelitian beserta estimasi parameternya. Nilai *Q square* dihasilkan melalui teknik *blindfolding*. Apabila nilai *Q square* > 0 berarti model mempunyai nilai *predictive relevance*.

Tabel 4. Hasil uji *Q-square*  
Sumber: Hasil olah data dari *smartPLS 3*

Variabel	<i>Q Square</i>
Kinerja Karyawan	0,726
Kepuasan Kerja	0,680

Berdasarkan Tabel 4, hasil  $Q^2$  Square yaitu 0,726 dapat diartikan variabel kinerja karyawan  $>0$ . Serta  $Q^2$  Square yaitu 0,680 dapat diartikan variabel kepuasan kerja  $>0$ . Berdasarkan teori  $Q^2$  Square, apabila  $Q^2$  lebih dari 0, maka dapat dijelaskan bahwa model sudah memenuhi syarat dan memiliki nilai *predictive relevance* atau memiliki kemampuan prediktif yang baik.

### Hasil uji Goodness of Fit

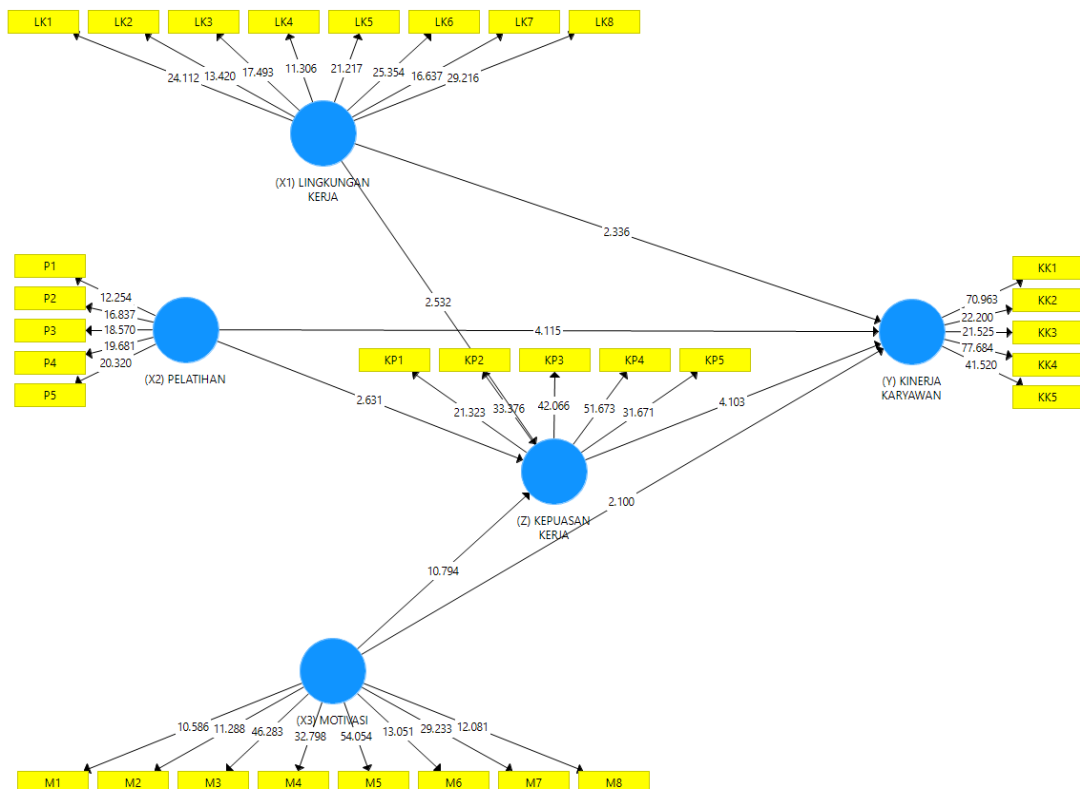
Pengujian *Goodness of Fit* (GoF) bertujuan untuk mengetahui tingkat kesesuaian dan kelayakan suatu model penelitian. Apabila nilai GoF 0,1 maka dapat diartikan kecil, apabila nilai GoF 0,25 berarti sedang, dan apabila nilai GoF 0,38 maka dapat diartikan besar. Perhitungan GoF dilakukan secara manual dengan rumus berikut ini:

$$\begin{aligned} \text{GoF} &= \sqrt{\text{AVE} \times R^2} \\ &= \sqrt{0,7628 \times 0,835} \\ &= 0,6372 \end{aligned}$$

Nilai GoF pada penelitian ini yaitu 0,6372 berarti tingkat kesesuaian dan kelayakan model penelitian ini dinyatakan besar.

### Hasil pengujian hipotesis

Hasil nilai *t-statistics* ditujukan untuk menguji hipotesis didalam penelitian, dimana hipotesis penelitian dapat diterima apabila nilai *t-statistics* variabel  $> 1,96$  (tingkat signifikansi 5%) dan *p-value*  $< 0,05$  (5%). Nilai *t-statistics* dan *p-value* ini dapat dilihat dimasing-masing hipotesis yang disajikan pada Gambar 3.



Gambar 3. Hasil pengujian hipotesis  
Sumber: Hasil olah data dari smartPLS 3

### **Diskusi dan pembahasan**

Hasil dari pengujian hipotesis pada penelitian, terdiri dari H1, H2, H3, H4, H5 dan H6. Hasil seluruh hipotesis diterima. Pada pengujian (H1) diterima diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Siagian & Khair (2018) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya hasil hipotesis kedua (H2) diterima. Ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Tanujaya (2015) menunjukkan hasil yang sejalan yang membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada hipotesis ketiga (H3) diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Erwin & Suhardi (2020) yang menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis keempat (H4) diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Huda (2017) yang menunjukkan hasil sejalan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Kemudian didukung dengan penelitian oleh Widodo (2014) yang menyatakan bahwa adanya peran kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan sebagai mediasi.

Hipotesis kelima (H5) diterima. Hasil menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian oleh Setiawan (2021) yang menunjukkan hasil bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja mampu memediasi.

Hipotesis keenam (H6) diterima. Hasil menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Lusri dan Siagian (2017) dimana hasil penelitian sebelumnya menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan dimediasi oleh kepuasan kerja.

### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja, pelatihan, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Allianz Indonesia Cabang Jayapura. Manajemen perusahaan sebaiknya memperhatikan suhu kerja untuk mendukung kenyamanan karyawan dan meningkatkan produktivitas. Manajemen juga harus mendorong kerja sama tim dan menuntut kinerja yang optimal dari karyawan. Perekrutan yang selektif berdasarkan minat dan bakat individu dapat meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, seperti kompensasi, stres kerja, promosi, pengakuan, atau kepemimpinan. Disarankan untuk menambah jumlah sampel dan melakukan penelitian pada berbagai industri.



## REFERENSI

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47-62.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 11th Edition*. London: Kogan Page Limited.
- Arnoux-Nicolas, C., Sovet, L., Lhotellier, L., Di Fabio, A., & Bernaud, J.-L. (2016). Perceived work conditions and turnover intentions: The mediating role of meaning of work. *Frontiers in Psychology*, 7(704), 1-9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00704>
- Dessler, G. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenhalindo.
- DetikFinance. (2022). 91% Karyawan Startup ingin Resign. <https://www.indozone.id/life/n0s0JgO/survei-robert-walters-82-perusahaan-di-indonesia-siap-naikkan-gaji-karyawan-tahun-2023>
- Dhamija, P., Gupta, S., & Laukku. (2019). Measuring of Job Satisfaction: The Use of Quality of Work Life Factors. *Benchmarking: An International Journal*, 26, 871-892.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Universitas Bhayangkara.
- Erwin., & Suhardi. (2020). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT Wonder Trend Indonesia. *Jurnal EMBA*, 8(3), 144-153.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Greenidge, D., Devonish, D., & Alleyne, P. (2014). The Relationship Between Ability-Based Emotional Intelligence and Contextual Performance and Counterproductive Work Behaviors: A Test of the Mediating Effects of Job Satisfaction. *Human Performance*, 27(3), 37-41.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Huda, N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada PDAM Kota Malang). *Repository Universitas Widyagama Malang*.
- Irwan, M. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Berita Kota Makassar. *Skripsi*. Universitas Bosowa Makassar.
- Jayaweera, T. (2015). Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 271-278.
- Kaswan, A. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Keles, H. N., & Findikli, M. A. (2016). The effect of the meaningfulness of work on job satisfaction, job stress and intention to leave. *Global Journal of Business, Economics and Management*, 6(2), 61-69.
- Leblebichi. (2014). Impact of Workplace Quality On Employee Productivity: Case Study Of A Bank in Turkey. *Journal of Business, Economic & Finance*, 1(1), 38-49.
- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *Jurnal Agora*, 5(1), 1-8.
- Mohamad, R. & Nawawi, M. T. (2020). Pengaruh Organizational Learning, Organizational Commitment dan Job Satisfaction terhadap Employee Performance di Jakarta. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 2(4), 1060-1069. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i4.9891>
- Nugroho, B. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Madubaru PG/PS Madukismo. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

- Nurchayani, N. M., Adnyani, I. G. A. D. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 500-532.
- Qomariah, N., Friyanti, D., Budisatoto, E., Masram, & Mu'ah. (2020). The impact of leadership style, work environment and job satisfaction on employee performance. *International Journal of Engineering Research and Technology*, 13(8), 2030–2038.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku organisasi Jilid I dan II alih bahasa: Hadyana Pujaatmaja*. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior Eighteen Edition*. New York: Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, I., Ekhsan, M., & Parashakti, R. D. (2021). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(2), 186-195.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group.
- Tanujaya, L. R. (2015). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT Coronet Crown. *Jurnal AGORA*, 3(1), 1-7.
- Vanessa, V. & Nawawi, M. T. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(2), 497-506. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i2.18257>
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Depok: Penerbit RajaGrafindo Persada.
- Widodo, D. S. (2014). Influence of Leadership and Work Environment to Job Satisfaction and Impact to Employee Performance (Study on Industrial Manufacture in West Java). *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(26), 62-66.
- Yahyagil, M. Y. (2015). Values, feelings, job satisfaction and well-being: the Turkish case. *Management Decision*, 53(10), 2268-2286. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2014-0609>
- Zhang, L., & Deng, Y. (2014). Guanxi with Supervisor and Counterproductive Work Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Jornal of Business Ethics*, 134(3), 1-15.