

Pengaruh Kondisi Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pekerja dalam Kepuasan Kerja serta Keterikatan Kerja di Suatu Perusahaan

Eka Riana Fanziah^{1*}, Puji Astuti¹

¹ Program Studi Manajemen Bisnis, Universitas Esa Unggul, Indonesia

Corresponding Author's e-mail : ekafanziah008@gmail.com*

ARMADA
JURNAL PENELITIAN MULTIDISIPLIN

e-ISSN: 2964-2981

ARMADA : Jurnal Penelitian Multidisiplin

<https://ejournal.45mataram.or.id/index.php/armada>

Vol. 2, No. 12 December 2024

Page: 953-963

DOI:

<https://doi.org/10.55681/armada.v2i12.1591>

Article History:

Received: November, 15 2024

Revised: November, 28 2024

Accepted: December, 05 2024

Abstract : *This study explores antecedent factors affecting employee performance: work conditions, the mediating role of job satisfaction, the moderating role of motivation on job satisfaction and employee performance, and the influence of work conditions on employee commitment. The study involved 94 employees from both public and private sectors who had worked for at least one year in the Jakarta and Bekasi areas. Data was collected through questionnaires and analyzed using structural equation modeling. Key Findings of the study are Work conditions were confirmed to influence employee performance, but the influence was greater on employee satisfaction and commitment. Creating good work conditions is crucial for driving employee satisfaction, commitment, and ultimately, performance. Motivation did not show a moderating role in employee satisfaction and performance. Work conditions, including work atmosphere, workplace quality, and periodic work environment improvements, have a strong effect on driving employee satisfaction. Employee satisfaction directly and indirectly improves employee commitment and creates good employee performance. There are managerial implications may take place from this study that Companies should focus on creating job satisfaction and improving work conditions. A comfortable and safe work environment, a supportive work atmosphere, and improving workplace quality by periodically upgrading the work environment will encourage job satisfaction and increase employee commitment. These factors will ultimately improve employee performance. It's provides valuable insights for companies looking to improve employee performance. The findings emphasize the importance of creating a positive work environment and fostering employee satisfaction and commitment. Future research could explore other factors influencing employee performance, such as leadership style, work-life balance, and individual personality traits.*

Keywords : *Job Performance, Job Satisfaction, Motivation, Work Condition, Work Engagement.*

Abstrak : *Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kondisi kerja, peran mediasi dari kepuasan kerja, peran moderasi motivasi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan serta pengaruh kondisi kerja terhadap keterikatan kerja. Responden penelitian ini adalah 94 orang karyawan baik negeri maupun swasta yang sudah*

bekerja minimal 1 tahun di wilayah Jakarta dan Bekasi. Kondisi kerja terkonfirmasi mempengaruhi kinerja karyawan, namun pengaruhnya lebih besar kepada kepuasan kerja dan keterikatan kerja karyawan. Hal ini bisa disimpulkan bahwa penciptaan kondisi kerja yang baik sangat penting dalam mendorong kepuasan karyawan, keterikatan karyawan dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Disisi lain motivasi tidak terbukti memiliki peran moderasi pada kepuasan karyawan dan kinerja karyawan. Kondisi kerja yang meliputi suasana bekerja, kualitas tempat kerja lingkungan pekerjaan, perbaikan lingkungan kerja secara berkala memiliki efek yang kuat untuk mendorong kepuasan karyawan. Selanjutnya kepuasan karyawan langsung maupun tidak langsung akan meningkatkan keterikatan kerja dan menciptakan kinerja karyawan yang baik. Hasil penelitian ini diharapkan beberapa implikasi manajerial bagi perusahaan dalam meningkatkan performa karyawan dalam bekerja. Perusahaan harus lebih menciptakan kepuasan karyawan dan kondisi kerja. Penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan aman, suasana kerja yang mendukung, peningkatan kualitas tempat kerja dengan melakukan secara berkala peningkatan lingkungan kerja akan mendorong terciptanya kepuasan kerja dan meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Hal tersebut akan dengan sendirinya meningkatkan kinerja atau performa karyawan.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja, Kinerja Pekerja, Kondisi Kerja, Motivasi.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini dengan penuhnya kemajuan sehingga banyak perusahaan yang menuntut karyawan untuk memiliki etos dalam pekerjaan dengan sebaik mungkin, karena bagi perusahaan apabila kinerja karyawannya etos terhadap suatu bidangnya maka akan dapat meningkatkan potensi yang membantu perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan perusahaan lainnya. Seperti lingkungan bisnis yang saat ini terjadi sangat cepat dalam berkembang, sehingga perusahaan menuntut karyawan untuk lebih berkualitas dan unggul dalam persaingan bisnis (Fajri *et al.*, 2021). Dalam dunia kerja, di bidang pekerjaan di anggap sebagai elemen penting dalam membangun sikap disiplin terhadap karyawan (Armstrong *et al.*, 2015). Sedangkan dalam psikologi industry, pelatihan dan pengembangan kinerja kerja dianggap sebagai elemen yang bisa membantu peningkatan pendapatan perusahaan dan membangun sikap konsisten pada karyawan (Borman, 2004), karena kinerja kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat diwujudkan saat seseorang berhasil mencapai tujuan dalam mengerjakan tugasnya tanpa kendala (Matsuo, 2019).

Studi seperti Agbozo (2017) mengungkapkan bahwa kinerja kerja dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja khususnya karyawan, yang dimana menghasilkan pengaruh terhadap presenteeism, work conditions, absenteeism. atas produktivitas karyawan saat menjalankan tugas di perusahaan (Strömberg *et al.*, 2017). Dan kepuasan kerja terjadi apabila tempat kerja memberi energi positif yang dapat menginspirasi bagi karyawan, sehingga dapat mengarahkan pekerja untuk menampilkan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya (Raziq & Maulabakhsh, 2015). Banyak tekanan yang datang bukan saja dari peraturan perusahaan, melainkan dari karyawan yang saat ini banyak menuntut kondisi saat berkerja (Kiazad *et al.*, 2018; Lu & Gursay, 2013), tekanan ini dikarenakan karyawan merasa kondisi kerja yang memburuk cenderung

mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja kerja di tempat kerjanya (Guan & Frenkel, 2019). Maka dari itu, kondisi kerja harus disesuaikan supaya karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan di perusahaan tersebut (Masa'deh *et al.*, 2016). Hal ini dikarenakan kondisi kerja telah muncul sebagai sebuah elemen yang dapat merugikan bagi peningkatan energi karyawan ditempat kerjanya (Jiménez *et al.*, 2017), sehingga saat ini pihak perusahaan berupaya mencari cara bagaimana solusi bisa diciptakan, dengan hal itu menunjukkan kepribadian individu karyawan yang berkualitas untuk dapat menangani permasalahan di setiap internal perusahaan, supaya karyawan merasakan kepuasan tersebut (Mustafa & Ali, 2019). Maka dari itu dapat dinyatakan bahwa karyawan yang berkualitas akan menghasilkan kinerja yang memuaskan (Atamba, 2019; Bashir *et al.*, 2020). Jadi, karyawan dapat bekerja lebih baik jika mereka diberikan arahan oleh karyawan yang berkualitas (Prakoso dan Rezita, 2014).

Penelitian tentang kondisi kerja di negara berkembang saat ini masih belum memadai. Hal tersebut dikarenakan hanya berfokus pada faktor apa yang dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti pelatihan, keamanan, keselamatan, jam kerja perusahaan, dan lain sebagainya (Kiazad *et al.*, 2018; Masa'deh *et al.*, 2016). Padahal motivasi dapat mempengaruhi terhadap kinerja dan perilaku karyawan selaku moderator yang wajib diberi perhatian lebih oleh sebelumnya sehingga mengambil celah yang belum teridentifikasi (Yuen *et al.*, 2018), sehingga sangat disayangkan jika menekankan motivasi sebagai faktor penentu kinerja kerja (Yuen *et al.*, 2018). Maka penelitian ini berfokus pada jalur mediasi yang di moderasi, yang dimana kondisi kerja mengarah pada peningkatan kinerja kerja melalui kepuasan kerja dan motivasi (Aziz *et al.*, 2015; Górný, 2017). Sedangkan (Ahmed *et al.*, (2010) menyatakan bahwa kepuasan dapat terjadi apabila lingkungan kerja memberikan motivasi, sehingga para pekerja merasakan kepuasan dan bisa bekerja lebih baik pastinya.

Tujuan dari studi ini untuk mengetahui tingkat pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja pekerja, yang dimana menjadi faktor untuk melihat kondisi perusahaan dengan karyawan. Dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi terhadap kondisi kerja serta kinerja kerja, yang dimana menjadi faktor penentu atas elektabilitas perusahaan untuk mengetahui peningkatan atau penurunan perusahaan atas hasil kerja karyawan. Dan peran motivasi sebagai salah satu faktor penting dalam etos kerja karyawan untuk peningkatan pendapatan perusahaan dalam mencapai yang ditargetkan. Dan kondisi kerja dapat mempengaruhi terhadap kepuasan kerja, dalam faktor ini untuk mengetahui kondisi karyawan maupun perusahaan saat berjalannya aktivitas kerja di perusahaan langsung setiap harinya dalam menjaga kepuasan. Dan kondisi kerja dapat mempengaruhi Keterikatan Kerja, dalam faktor ini melihat suatu kinerja secara keseluruhan dalam membenahi suatu pemersalahan yang ada untuk dicarikan solusi dalam menanganinya.

Maka dari itu berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Bashir *et al.*, 2020), telah membahas mengenai beberapa variabel yang berhubungan di antaranya work condition, job satisfaction, motivation, job performance, Namun demikian yang membedakan penelitian sebelumnya dengan yang sekarang adalah, penelitian sekarang menambahkan satu variabel dependen baru yaitu work attachment yang dapat mempengaruhi variabel sebelumnya. Dan penelitian terdahulu dilakukan di pakistan, sedangkan penelitian sekarang yang menjadi riset oleh peneliti yaitu di wilayah DKI Jakarta.

METODE PENELITIAN

Pengukuran variabel penelitian merujuk pada penelitian sebelumnya dimana Kinerja dinilai berdasarkan (Ahmed *et al.*, 2010) dengan 5 pernyataan, Kondisi Kerja diukur dengan 6 pernyataan yang diadopsi dari (Bakotić & Fiskovića, 2013), kepuasan kerja diukur dengan 3 pernyataan dari Raziq & Maulabakhsh (2015), keterikatan kerja dilihat dari (González-Romá *et al.*, 2006) sebanyak 6 pernyataan dan mengacu pada studi (Nilsen & Ringholm, 2019) terdapat 6 pernyataan untuk mengukur motivasi.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survei dan kuesioner disebarikan secara online berupa pengisian google form dan data primer yang merupakan data diperoleh langsung dari sumber aslinya dengan tujuan tertentu. Kuesioner menggunakan pengukuran skala likert dengan skala 1-5 dimana 1 diartikan sebagai "sangat tidak setuju" dan 5

diartikan sebagai “sangat setuju”. Populasi dari responden penelitian ini adalah seluruh masyarakat di DKI Jakarta dan Bekasi yang sudah bekerja. Adapun teknik penentuan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dimana responden penelitian ini adalah yang berusia 19 - 40 tahun dan minimal sudah bekerja 1 tahun atau lebih.

Analisis hasil penelitian menggunakan Metode Partial LS- Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Merujuk pada (Hair 2019) dilakukan setidaknya tiga evaluasi atau analisis yaitu evaluasi model pengukuran, model struktural dan evaluasi kecocokan atau . kebaikan model. Model pengukuran antara lain dilihat dengan nilai loading factor diatas 0.70, konsistensi reliabilitas internal dengan melihat nilai Composite Reliability dan cronbach's alpha minimal 0.70, convergent validity dengan nilai AVE minimal 0.50, Discriminant Validity dengan melihat nilai HTMT 0.85 (Hair et al., 2022). uji model structural dengan tolak ukur setidaknya nilai p-value sebesar kurang dari 0,05 dan nilai T Value sebesar minimal 1,96 (Hair 2019).

HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

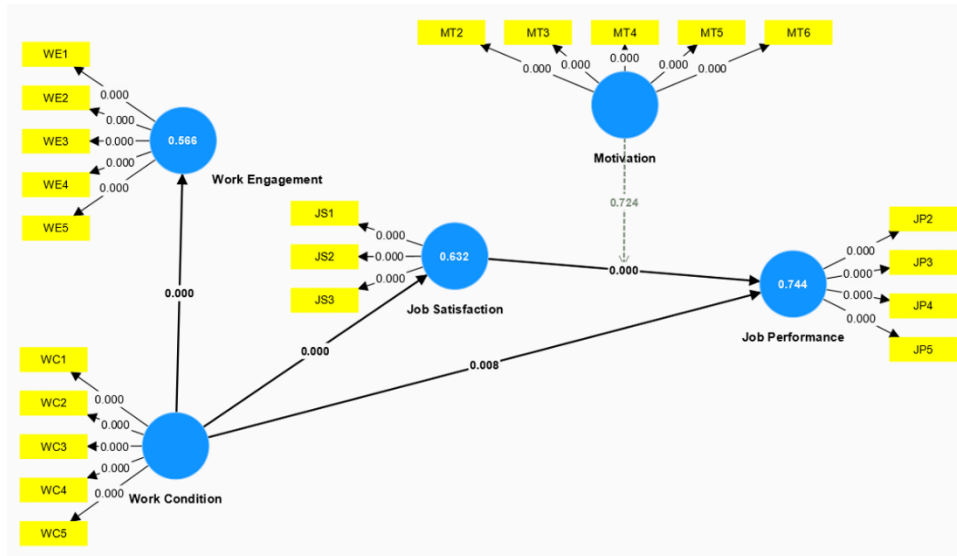
Kuesioner yang disebarakan secara online dengan menggunakan google form kepada masyarakat Jakarta dan Bekasi yang berkerja sebagai karyawan. Data yang terkumpul sebanyak 100 orang, namun ada 6 orang tidak memenuhi kriteria karena kurang dari 1 tahun bekerja, sehingga total responden sebanyak 94 orang. Dengan responden mayoritas Perempuan yaitu sebanyak 52 orang (55%) dan responden Laki-laki sebanyak 42 orang (45%). Sebagian besar pada range usia 19-25 Tahun (51%) dan karyawan di Instansi pemerintah atau pegawai negeri sebanyak 79%.

Uji model pengukuran reflektif dilakukan dengan menggunakan software Smart PLS 4. Pada pengujian pertama kali ada beberapa indikator yang nilai loading factornya masih di bawah 0,70 yaitu indikator Kinerja 1 (JP1), Motivasi 1 (MT1) dan Keterlibatan kerja 6 (WE 6) sehingga tiga indikator dimaksud tidak diikutkan pada pengujian selanjutnya. Berdasarkan hasil uji pengukuran model berikutnya keseluruhan indikator dinyatakan valid karena semua nilai loading factor nya diatas 0,70. hal dimaksud menggambarkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini valid untuk merefleksikan tiap variabel yang digunakan.

Hasil Uji Internal *Consistency Reliability* dan *Convergent Validity* pada penelitian ini dapat dikatakan memenuhi syarat secara keseluruhan. Menurut Hair (2022) nilai yang disyaratkan yaitu Cronbach's Alpha $\geq 0,70$ CR $\geq 0,70$ dan AVE $\geq 0,50$. Hasil perhitungan untuk Cronbach's Alpha, CR dan AVE untuk variabel Kinerja atau Job Performance (CA= 0,761; CR=0,767; AVE=0,585), Kepuasan Kerja atau Job Satisfaction (CA= 0,764; CR=0,771; AVE=0,681), Kondisi Kerja atau Work Condition (CA= 0,843; CR=0,847; AVE=0,616), Motivasi (CA= 0,897; CR=0,906; AVE=0,709) dan Keterikatan Kerja atau Work Engagement (CA= 0,863; CR=0,869; AVE=0,646). Berdasarkan uji tersebut maka dapat dikatakan bahwa seluruh indikator secara konsisten dan reliabel mencerminkan variabel penelitian. Lebih lanjut tentang Internal Consistency Reliability dan Convergent Validity dapat dilihat pada Tabel 2.

Selanjutnya berdasarkan uji Discriminant validity dapat diuraikan bahwa merujuk hasil fornell-lacker criterion menunjukkan discriminant validity yang baik karena pada nilai diagonal Sebagian besar fornell-lacker criterion menunjukkan nilai yang baik. Demikian juga dengan *Cross Loading Matrix*, dimana seluruh angka diagonal menunjukkan tiap variabel memiliki angka yang lebih besar keterkaitannya dibanding dengan variabel lain. Lain halnya berdasarkan hasil uji nilai HTMT tidak semua menunjukkan nilai yang baik. Lebih lanjut terkait *Discriminant validity* ada pada tabel 3, tabel 4, dan tabel 5.

Analisis selanjutnya adalah melakukan bootstrapping untuk melakukan uji model struktural yang sekaligus juga sebagai indikator uji hipotesa penelitian. Uji hipotesis pada penelitian ini dilihat dari nilai P Value dan atau T Value pada *Path Coefficients* serta uji mediasi dilihat berdasarkan hasil P Value pada evaluasi indirect effect. Merujuk pada Hair (2019) dinyatakan bahwa data dapat mendukung hipotesis atau sebuah hipotesis dapat dinyatakan terbukti apabila memiliki nilai P Value kurang dari 0,05 dan T value lebih besar dari 1,96 , untuk evaluasi nilai P Value dapat dilihat pada gambar 1 berikut:



Gambar 1. Path Diagram P-value

Berdasarkan berdasarkan hasil Uji Model Struktural path coefficient matrix dan uji indirect effect atau mediasi motivasi, maka dapat dirangkum hasil uji hipotesis sebagaimana tabel 1 berikut:

Tabel 1. Hasil Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan hipotesis	Nilai-T	Deskripsi
H1	Kondisi kerja berpengaruh terhadap kinerja pekerja	2.643	Data mendukung hipotesis
H2	Kepuasan Kerja memediasi hubungan terhadap kondisi kerja terhadap kinerja pekerja*	3.999	Data mendukung hipotesis
H3	Motivasi memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pekerja	0.353	Data tidak mendukung hipotesis
H4	Kondisi kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.	17.903	Data mendukung hipotesis
H5	Kondisi Kerja berpengaruh terhadap Keterikatan Kerja.	12.779	Data mendukung hipotesis

Tabel 2. Hasil Uji Internal *Consistency Reliability* dan *Convergent Validity*

Construct reliability and validity - Overview				
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Job Performance	0.761	0.767	0.849	0.585
Job Satisfaction	0.764	0.771	0.864	0.681
Motivation	0.897	0.906	0.924	0.709
Work Condition	0.843	0.847	0.889	0.616
Work Engagement	0.863	0.869	0.901	0.646

Hasil Uji *Discriminant Validity*

Tabel 3. Fornell-Lacker *Criterion*

	Job Performance	Job Satisfaction	Motivation	Work Condition	Work Engagement
Job Performance	0.765				
Job Satisfaction	0.816	0.825			
Motivation	0.770	0.745	0.842		
Work Condition	0.804	0.795	0.829	0.785	
Work Engagement	0.695	0.738	0.849	0.752	0.803

Tabel 4. *Cross Loading Matrix*

	Job Performance	Job Satisfaction	Motivation	Work Condition	Work Engagement	Motivation x Job Satisfaction
JP2	0.824	0.672	0.600	0.612	0.521	0.182
JP3	0.706	0.554	0.575	0.537	0.529	0.036
JP4	0.813	0.601	0.701	0.708	0.622	0.159
JP5	0.709	0.668	0.471	0.592	0.449	-0.022
JS1	0.636	0.786	0.676	0.628	0.616	0.110
JS2	0.733	0.875	0.621	0.713	0.650	0.122
JS3	0.645	0.811	0.550	0.622	0.558	0.131
MT2	0.567	0.551	0.814	0.663	0.682	0.048
MT3	0.656	0.640	0.883	0.727	0.801	0.108
MT4	0.572	0.582	0.785	0.626	0.680	0.078
MT5	0.745	0.701	0.883	0.765	0.761	0.106
MT6	0.676	0.646	0.841	0.698	0.649	0.148
WC1	0.629	0.645	0.637	0.779	0.602	0.050
WC2	0.666	0.678	0.692	0.824	0.590	0.126
WC3	0.626	0.554	0.591	0.745	0.520	0.219
WC4	0.650	0.644	0.716	0.821	0.670	0.155
WC5	0.579	0.590	0.608	0.750	0.562	0.134
WE1	0.504	0.594	0.676	0.638	0.788	0.007
WE2	0.643	0.643	0.777	0.669	0.855	-0.017
WE3	0.605	0.604	0.664	0.615	0.799	0.190
WE4	0.562	0.620	0.710	0.600	0.782	0.145
WE5	0.448	0.474	0.546	0.463	0.792	-0.008
Motivation x Job Satisfaction	0.121	0.147	0.118	0.172	0.081	1.000

Tabel 5. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Job Performance	Job Satisfaction	Motivation	Work Condition	Work Engagement
Job Performance					
Job Satisfaction	1.069				
Motivation	0.923	0.897			
Work Condition	1.001	0.987	0.949		
Work Engagement	0.848	0.899	0.954	0.869	
Motivation x Job Satisfaction	0.150	0.168	0.122	0.190	0.098

Berdasarkan hasil uji R-Square pada penelitian ini memiliki nilai pengaruh terhadap kinerja sebesar 74%, terhadap Kepuasan Kerja sebesar 63% dan terhadap Keterikatan Kerja sebesar 56%. Apabila merujuk pada hasil F Square maka pengaruh kepuasan kerja memiliki pengaruh dalam kategori sedang, sedangkan kondisi kerja termasuk kategori yang tinggi. Pada uji model Fit nilai SRMR dibawah 0,10 sehingga masih dapat dikatakan acceptable, sedangkan dari nilai NFI maka termasuk good fit karena NFI nya diatas 0,50.

Uji R-Square

	R-square	R-square adjusted
Job Performance	0.744	0.736
Job Satisfaction	0.632	0.629
Work Engagement	0.566	0.563

Uji F-Square

	Job Performance	Job Satisfaction	Motivation	Work Condition	Work Engagement
Job Performance					
Job Satisfaction	0.251				
Motivation	0.051				
Work Condition	0.078	1.718			1.305
Work Engagement					
Motivation x Job Satisfaction	0.001				

Uji Model Fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.076	0.094
d_ULS	1.462	2.223
d_G	1.047	1.201
Chi-square	641.817	688.242
NFI	0.705	0.684

Uji Q-Square

	Q ² predict	RMSE	MAE
Job Performance	0.652	0.603	0.378
Job Satisfaction	0.614	0.638	0.360
Work Engagement	0.545	0.692	0.357

Hasil Hipotesis

Merujuk pada hasil analisa pada bagian sebelumnya maka dapat dinyatakan bahwa dari kondisi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan studi sebelumnya yang mengkonfirmasi bahwa kondisi kerja merupakan salah satu faktor penentu dari kinerja karyawan (Osman *et al.*, 2016). Pada studi ini antara beberapa indikator kondisi kerja, kondisi atau suasana kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat dibanding dengan kualitas lingkungan pekerjaan.

Kemudian penelitian ini juga menunjukkan Kepuasan Kerja memediasi hubungan kondisi kerja dan kinerja pekerja. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuen *et al.*, (2018). Kepuasan kerja sangat penting dalam menjembatani hubungan antara kondisi kerja dan kinerja karyawan. Karyawan lebih cenderung puas dengan pekerjaan mereka ketika tempat kerja memberikan kondisi yang menguntungkan seperti keamanan, dukungan, dan lingkungan yang ramah. Sikap positif ini muncul dari tingkat stres yang lebih rendah, kesehatan fisik yang lebih baik, dan rasa memiliki di dalam organisasi. Karyawan cenderung menunjukkan perilaku yang secara langsung berkontribusi pada kinerja yang lebih baik ketika kepuasan kerja meningkat, seperti peningkatan motivasi, dedikasi yang lebih tinggi, peningkatan produktivitas, kemampuan memecahkan masalah yang lebih kuat, interaksi interpersonal yang lebih baik, dan tingkat ketidakhadiran yang lebih rendah.

Kemudian penelitian ini juga menunjukkan motivasi tidak memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pekerja. Hal tidak sama dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mustafa & Ali, 2019). Hal ini dapat diakibatkan karena motivasi jarang memainkan memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. motivasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pekerja, sehingga lebih banyak dinyatakan memiliki pengaruh langsung dibandingnya fungsi moderasi. Hal ini sebagaimana studi yang dilakukan oleh (Guo *et al.*, 2020; Nastohar & Anindita, 2019) yang mengkonfirmasi bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja pegawai. Karyawan yang memiliki motivasi cenderung memiliki kinerja yang baik. Kepuasan karyawan sudah banyak terkonfirmasi sebagai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sehingga tidak terlihat pengaruh moderasi dari motivasi.

Kemudian penelitian ini juga memperoleh hasil Kondisi kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Sabonete *et al.*, 2021). Kondisi kerja yang nyaman memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketika tempat kerja memberikan lingkungan yang aman, nyaman, dan produktif, hal ini berdampak langsung pada kepuasan karyawan. Perabot yang ergonomis dan pencahayaan yang memadai berkontribusi pada rasa kesejahteraan fisik, sementara langkah-langkah keamanan meminimalkan stres dan kecemasan. Selain itu, peraturan yang mendorong keseimbangan kehidupan kerja dan paket kompensasi yang adil berkontribusi besar terhadap kebahagiaan karyawan. Komunikasi yang jelas, kesempatan untuk maju, dan hubungan yang kuat dengan rekan kerja dan atasan, semuanya berkontribusi pada lingkungan kerja yang positif. Ketika karyawan merasa dihormati, aman, dan dihargai di tempat kerja, maka akan tercipta lingkungan yang menyenangkan yang menumbuhkan kepuasan kerja.

Dan penelitian ini juga menunjukkan Kondisi Kerja berpengaruh positif terhadap Keterikatan Kerja Karyawan. Ini didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Salas Vallina & Alegre, 2017). Kondisi kerja yang positif sangat penting dalam mengembangkan ikatan yang kuat antara karyawan dan organisasi mereka. Ketika tempat kerja memprioritaskan isu-isu seperti keselamatan, kenyamanan, dan kesejahteraan secara keseluruhan, hal ini akan menjadi dasar bagi karyawan untuk membangun ikatan yang kuat dengan tempat kerja mereka. Hal ini dicapai dengan menyediakan tempat kerja yang aman, bersih, dan terawat dengan baik yang tidak hanya melindungi kesehatan fisik tetapi juga mengurangi stres. Selain itu, kondisi kerja yang menyenangkan sangat berkontribusi terhadap kepuasan kerja, sehingga menghasilkan staf yang senang. Suasana kerja yang ramah dan inklusif menimbulkan rasa memiliki dan kebersamaan, yang memperkuat kesetiaan karyawan terhadap tempat kerja mereka.

Sebagian besar responden penelitian ini adalah pegawai negeri dibanding yang berkerja di sektor swasta sehingga kurang sesuai dengan variabel yang diteliti, mengingat pada pegawai negeri

kinerja dilihat dari capaian kerja atau task oriented baru mendapatkan tunjangan kerja, bahkan lingkungan kerja mungkin bukanlah suatu yang penting dalam mempengaruhi kinerjanya. Hal ini memungkinkan hasil penelitian ini tidak sepenuhnya mewakili kondisi real.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kondisi kerja terkonfirmasi mempengaruhi kinerja karyawan, namun pengaruhnya lebih besar kepada kepuasan kerja dan keterikatan kerja karyawan. Hal ini bisa disimpulkan bahwa penciptaan kondisi kerja yang baik sangat penting dalam mendorong kepuasan karyawan, keterikatan karyawan dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kondisi kerja yang meliputi suasana bekerja, kualitas tempat kerja lingkungan pekerjaan, perbaikan lingkungan kerja secara berkala memiliki efek yang kuat untuk mendorong kepuasan karyawan. Selanjutnya kepuasan karyawan langsung maupun tidak langsung akan meningkatkan keterikatan kerja dan menciptakan kinerja karyawan yang baik.

Studi ini memiliki banyak keterbatasan antara lain tidak dilakukan uji validitas pre test sehingga beberapa indikator yang dijadikan pertanyaan memiliki makna yang bias. Penelitian ini hanya terbatas pada wilayah Jakarta dan Bekasi sehingga jauh dari keterwakilan untuk menggambarkan faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas area cakupan penelitian, menambahkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja seperti budaya organisasi, reward dan kompensasi. Penelitian selanjutnya juga diharapkan menfokuskan penelitian pada tipe pekerjaan yang sama tidak disatukan pengai negeri dengan pegawai swasta.

Hasil penelitian ini bisa memberikan beberapa implikasi manajerial bagi perusahaan dalam meningkatkan performa karyawan dalam bekerja. Perusahaan harus lebih menciptakan kepuasan karyawan dan kondisi kerja. Penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan aman, suasana kerja yang mendukung, peningkatan kualitas tempat kerja dengan melakukan secara berkala peningkatan lingkungan kerja akan mendorong terciptanya kepuasan kerja dan meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Hal tersebut akan dengan sendirinya meningkatkan kinerja atau performa karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agbozo, K. G. (2017). The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*, 5(1), 12. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20170501.12>
- Ahmed, I., Nawaz, M. M., Iqbal, N., Ali, I., Shaukat, Z., & Usman, A. (2010). Effects of Motivational factors on Employees Job Satisfaction: A case study of University of the Punjab, Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(3), 70–80. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n3p70>
- Armstrong, G. S., Atkin-Plunk, C. A., & Wells, J. (2015). The Relationship Between Work–Family Conflict, Correctional Officer Job Stress, and Job Satisfaction. *Criminal Justice and Behavior*, 20(10), 1–17. <https://doi.org/10.1177/0093854815582221>
- Atamba, C. (2019). Restorative effects of awe on negative affect after receiving negative performance feedback. *Journal of Psychology in Africa*, 29(2), 95–103. <https://doi.org/10.1080/14330237.2019.1594640>
- Aziz, I., Kumar, R., Rathore, A., & Lal, M. (2015). Working Environment and Job Satisfaction Among Health Professional Working At a Tertiary Care Hospital of Pakistan. *Journal of Ayub Medical College, Abbottabad : JAMC*, 27(1), 201–204.
- Bakotić, D., & Fiskovića, C. (2013). *Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction : The Case of Croatian Shipbuilding Company*. 4(2), 206–213.
- Bashir, A., Amir, A., Jawaad, M., & Hasan, T. (2020). Work conditions and job performance: An indirect conditional effect of motivation. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1801961>

- Borman, W. C. (2004). The concept of organizational citizenship. *Current Directions in Psychological Science*, 13(6), 238–241. <https://doi.org/10.1111/j.0963-7214.2004.00316.x>
- Fajri, C., Rahman, Y. T., & Wahyudi. (2021). Membangun Kinerja Melalui Lingkungan Kondusif, Pemberian Motivasi Dan Proporsional Beban Kerja. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(1), 211–220.
- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 165–174. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.01.003>
- Górny, A. (2017). The use of working environment factors as criteria in assessing the capacity to carry out processes. *MATEC Web of Conferences*, 94. <https://doi.org/10.1051/mateconf/20179406011>
- Guan, X., & Frenkel, S. (2019). How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms. *Researchgate*, 12(3), 1591–1607. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0141>
- Guo, L., Hu, X., Wei, X., & Cai, X. (2020). The influence of personal motivation and environmental stimuli on customer participation and engagement behavior: the mediating role of experience evaluation. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 11(4), 643–666. <https://doi.org/10.1108/JHTT-02-2020-0043>
- Hair, J. F. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *Long Range Planning*, 46(1–2), 184–185. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- Hair, J. F., Joe, J., & Sarstedt, M. (2019). *When to use and how to report the results of PLS-SEM*.
- Jiménez, P., Winkler, B., & Dunkl, A. (2017). Creating a healthy working environment with leadership: the concept of health-promoting leadership. *International Journal of Human Resource Management*, 28(17), 2430–2448. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1137609>
- Kiazad, K., Kraimer, M. L., & Seibert, S. E. (2018). More than grateful: How employee embeddedness explains the link between psychological contract fulfillment and employee extra-role behavior. *Human Relations*, 1–26(8), 1315–1340. <https://doi.org/10.1177/0018726718806352>
- Lu, A. C. C., & Gursoy, D. (2013). Impact of Job Burnout on Satisfaction and Turnover Intention: Do Generational Differences Matter? *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 20(10), 1–26. <https://doi.org/10.1177/1096348013495696>
- Masa'deh, R., Obeidat, B. Y., & Tarhini, A. (2016). A Jordanian empirical study of the associations among transformational leadership, transactional leadership, knowledge sharing, job performance, and firm performance: A structural equation modelling approach. *Journal of Management Development*, 35(5), 681–705. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0134>
- Matsuo, M. (2019). Effect of learning goal orientation on work engagement through job crafting: A moderated mediation approach. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2017-0346>
- Mustafa, G., & Ali, N. (2019). Rewards, autonomous motivation and turnover intention: Results from a non-Western cultural context. *Cogent Business and Management*, 6(1), 1 of 16. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1676090>
- Nastohar, & Anindita, R. (2019). Transformation Employee Performance During Leadership Motivation Effect Over Kansai Prakarsa Coatings Company. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 01(01), 27–30.
- Nilsen, H. R., & Ringholm, T. (2019). Lost in motivation? The case of a Norwegian community healthcare project on ethical reflection. *Cogent Business and Management*, 6(1), 1–15. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1632045>
- Osman, S., Shariff, S. H., & Lajin, M. N. A. (2016). Does Innovation Contribute to Employee Performance? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 571–579. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.036>

- Prakoso, R. (2014). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 14(2), 84429.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Rezita Revi. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 1–15.
- Sabonete, S. A., Lopes, H. S. C., Rosado, D. P., & Reis, J. C. G. dos. (2021). Quality of Work Life According to Walton's Model: Case Study of the Higher Institute of Defense Studies of Mozambique. *Social Sciences*, 10(7), 244. <https://doi.org/10.3390/socsci10070244>
- Salas Vallina, A., & Alegre, J. (2017). The role of gender, age, job level and job security on physician's engagement in Spanish public hospitals. *Universia Business Review*, 36–51. <https://doi.org/10.3232/UBR.2017.V14.N4.02>
- Strömberg, C., Aboagye, E., Hagberg, J., Bergström, G., & Lohela-Karlsson, M. (2017). Estimating the Effect and Economic Impact of Absenteeism, Presenteeism, and Work Environment-Related Problems on Reductions in Productivity from a Managerial Perspective. *Value in Health*, 20(8), 1058–1064. <https://doi.org/10.1016/j.jval.2017.05.008>
- Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 110, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2018.02.006>