



**THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND WORK MOTIVATION ON
EMPLOYEE PRODUCTIVITY WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING
VARIABLE AT THE REGIONAL DEVELOPMENT PLANNING AGENCY
(BAPPERIDA) OF BANDAR LAMPUNG CITY**

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA BAPPERIDA KOTA BANDAR LAMPUNG**

**M. Daffa Saputra¹, M. Rizky Isnanda², Muhammad Zaky Fuadi³, Febrianty⁴,
Reza Hardian Pratama⁵**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Universitas Malahayati

E-mail: mdaffasaputra1804@gmail.com¹, mrizkyisnanda4@gmail.com², mzaky3485@gmail.com³,
febrianty@malahayati.ac.id⁴, rezahardianpratama@malahayati.ac.id⁵

ARTICLE INFO

Correspondent:

M. Daffa Saputra
mdaffasaputra1804@gmail.com

Keywords:

Work Environment, Work
Motivation, Job
Satisfaction, Employee
Productivity, PLS

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 759 - 775

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of the work environment and work motivation on employee productivity, with job satisfaction as a mediating variable at the Regional Development Planning Agency (BAPPERIDA) of Bandar Lampung City. The research employed a quantitative approach using a saturated sampling technique, in which the entire population of 80 employees was used as the sample. Data were collected through questionnaires distributed via Google Forms. The data analysis technique utilized Partial Least Squares (PLS) with the assistance of SmartPLS software. The results indicate that the work environment has a positive and significant effect on employee productivity, while work motivation does not have a significant effect on productivity. The work environment also does not significantly affect job satisfaction, whereas work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, job satisfaction is proven to have a positive and significant effect on employee productivity. In the mediation analysis, job satisfaction does not mediate the relationship between the work environment and employee productivity. However, job satisfaction fully mediates the relationship between work motivation and employee productivity. Therefore, improving employee productivity is more effectively achieved through enhancing job satisfaction driven by work motivation.

Copyright © 2026 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL

Koresponden:

M. Daffa Saputra
mdaffasaputra1804@gmail
.com

Kata kunci:

**Lingkungan Kerja,
Motivasi Kerja, Kepuasan
Kerja, Produktivitas Kerja,
PLS**

Website:

https://idm.or.id/JSER/inde
x.php/JSER

Hal: 759 - 775

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada BAPPERIDA Kota Bandar Lampung. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh, dimana seluruh populasi sebanyak 80 pegawai dijadikan sebagai sampel. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan menggunakan *Google Forms*. Teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan software *SmartPLS*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Lingkungan kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam uji mediasi, kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. Namun, kepuasan kerja mampu memediasi secara penuh hubungan antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, peningkatan produktivitas kerja pegawai lebih efektif dilakukan melalui peningkatan kepuasan kerja yang didorong oleh motivasi kerja.

Copyright © 2026 JSER. All rights reserved

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi swasta maupun instansi pemerintah. Kualitas sumber daya manusia yang baik akan mendorong tercapainya tujuan organisasi secara optimal. Dalam organisasi pemerintahan, produktivitas kerja pegawai menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi, terutama dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kota Bandar Lampung sebagai instansi strategis memiliki peran penting dalam perencanaan pembangunan daerah, sehingga produktivitas kerja pegawai menjadi aspek yang harus diperhatikan secara serius. Produktivitas kerja mencerminkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan output kerja secara efektif dan efisien sesuai dengan target yang ditetapkan (Nugroho, 2018).

Produktivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah lingkungan kerja yang meliputi kondisi fisik dan nonfisik di sekitar pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa nyaman dan aman bagi pegawai sehingga mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja. Selain itu, lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, dimana kondisi kerja yang baik akan meningkatkan perasaan positif terhadap pekerjaan (Fauzi dan Wibowo, 2020).

Faktor lain yang memengaruhi produktivitas kerja adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku kerja individu. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung memiliki semangat

kerja, tanggung jawab, serta kinerja yang lebih baik. Selain itu, motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, dimana pegawai yang termotivasi akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya (Saputra dan Santoso, 2019)

Menurut (Wahyuni dan Susanto, 2022) Kepuasan kerja merupakan sikap individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sehingga menurut (Kusuma dan Ardana, 2019) Pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik serta mampu meningkatkan produktivitas kerja. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja (Sari dan Rahmawati, 2021).

Selain faktor lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, penting bagi organisasi untuk memperhatikan keterkaitan antar variabel tersebut secara simultan dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif tidak hanya berfokus pada peningkatan satu aspek saja, tetapi juga harus mempertimbangkan hubungan antara faktor internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku kerja pegawai. Dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif serta motivasi kerja yang tinggi, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas kerja pegawai secara optimal. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan yang terintegrasi dalam pengelolaan sumber daya manusia menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya pada instansi pemerintah (Kusuma dan Ardana, 2019)

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor penting yang memengaruhi produktivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada BAPPERIDA Kota Bandar Lampung.

Tabel 1. Kategori

Kategori	Sub Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	37	46,3%
	Perempuan	43	53,8%
	Total	80	
Usia	<25 Tahun	15	18,8%
	25-35 Tahun	39	48,8%
	36-45 tahun	16	20%
	>45 Tahun	10	12,5%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	3	3,8%
	Diploma	1	1,3%
	S1	58	72,5%
	S2	18	22,5%
Masa Bekerja	<1 Tahun	15	18,8%
	1-5 Tahun	38	47,5%
	6-10 Tahun	10	12,5%
	>10 Tahun	17	21,3%
Golongan	IV C-IV/E	1	1,25%
	IV/B-IV/C	2	2,50%
	IV/A-IV/B	6	7,50%
	III D-IV/A	10	12,50%
	III/D-IV/A	12	15,00%
	III/B-III/D	18	22,50%
	II C-III/B	24	30,00%
	II A-II/C	7	8,75%
	Total	80	
Jabatan	Kepala Badan	1	1,25%
	Sekretaris	2	2,50%
	Kepala Bidang	6	7,50%
	Kepala Sub Bagian/Sub Bidang	10	12,50%
	Analisis/Perencanaan Ahli Madya	12	15,00%
	Analisis/Perencanaan Ahli Muda	18	22,50%
	Staff Pelaksana	24	30,00%
	Tenaga Administrasi	7	8,75%
	Total	80	

Berdasarkan tabel karakteristik responden, diketahui bahwa dari total 80 responden, mayoritas adalah perempuan, berjumlah 43 orang (53,8%), sedangkan laki-laki berjumlah 37 orang (46,3%). Hal ini menunjukkan bahwa komposisi responden dalam penelitian ini relatif seimbang, meskipun didominasi oleh perempuan. Dari segi usia, responden didominasi oleh kelompok usia 25–35 tahun, berjumlah 39 orang (48,8%). Diikuti oleh kelompok usia 36–45 tahun dengan 16 orang (20%), usia di bawah 25 tahun dengan 15 orang (18,8%), dan usia di atas 45 tahun dengan 10 orang (12,5%). Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif, yang umumnya memiliki tingkat energi kerja dan adaptabilitas yang tinggi di lingkungan kerja. Berdasarkan jenjang pendidikan terakhir, sebagian besar responden memiliki gelar sarjana (S1) berjumlah 58 orang (72,5%), diikuti oleh gelar magister (S2) dengan 18 orang (22,5%), sekolah menengah/SMK dengan 3 orang (3,8%), dan diploma dengan 1 orang. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi, sehingga diharapkan mampu memahami tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara baik. Dari sisi masa bekerja, responden didominasi oleh mereka yang memiliki masa kerja 1–5 tahun sebanyak 38 orang (47,5%). Selanjutnya diikuti oleh masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 17 orang (21,3%), kurang dari 1 tahun sebanyak 15 orang (18,8%), dan 6–10 tahun sebanyak 10 orang (12,5%). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada tahap pengalaman kerja menengah, yang umumnya sudah cukup memahami sistem kerja organisasi. Berdasarkan golongan, responden terbanyak berada pada golongan II C–III B sebanyak 24 orang (30%), diikuti oleh III B–III D sebanyak 18 orang (22,5%), serta III D–IV A sebanyak 12 orang (15%). Sementara itu, golongan lainnya memiliki proporsi yang lebih kecil.

Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada level menengah dalam struktur kepegawaian. Dalam hal posisi, sebagian besar responden adalah staf operasional sebanyak 24 orang (30%), diikuti oleh analis/perencana junior sebanyak 18 orang (22,5%), analis/perencana menengah sebanyak 12 orang (15%), dan kepala sub-bagian/sub-divisi sebanyak 10 orang (12,5%). Posisi lainnya memiliki jumlah yang relatif lebih sedikit. Hal ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh karyawan operasional yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas organisasi. Secara keseluruhan, karakteristik responden dalam penelitian ini didominasi oleh perempuan, berusia produktif (25–35 tahun), memiliki gelar sarjana, memiliki pengalaman kerja 1–5 tahun, termasuk peringkat menengah, dan menjabat sebagai staf operasional. Kondisi ini mencerminkan bahwa mayoritas responden adalah pekerja aktif yang memainkan peran penting dalam operasional organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan data yang diperoleh melalui kuesioner, kemudian dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian diperoleh dari pengolahan data berdasarkan indikator-indikator variabel yang kemudian disajikan secara sistematis dalam bentuk analisis. Populasi dalam penelitian ini adalah

seluruh pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan, Riset dan Inovasi Daerah (BAPPERIDA) Kota Bandar Lampung yang berjumlah 80 orang.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode non-probability sampling dengan teknik sampling jenuh (sensus), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik ini digunakan karena jumlah populasi relatif kecil sehingga memungkinkan semua pegawai dijadikan responden.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode survei dengan penyebaran kuesioner kepada responden melalui media Google Forms. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari dokumentasi terkait gambaran umum instansi BAPPERIDA Kota Bandar Lampung.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono, (2019), variabel penelitian adalah atribut atau nilai dari objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini digunakan tiga jenis variabel, yaitu variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi.

Variabel Independen (X)

Variabel independen merupakan variabel yang memengaruhi atau menjadi penyebab perubahan pada variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel independen terdiri dari lingkungan kerja (X1) dan motivasi kerja (X2). Kedua variabel ini dipilih karena secara teoritis dan empiris memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja dan produktivitas pegawai.

Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam penelitian ini, variabel dependen yang digunakan adalah produktivitas kerja. Variabel ini menjadi fokus utama penelitian karena mencerminkan hasil kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Variabel Mediasi (Z)

Variabel mediasi merupakan variabel yang berperan sebagai perantara dalam menjelaskan hubungan tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel mediasi yang digunakan adalah kepuasan kerja. Keberadaan variabel ini diharapkan dapat memperjelas mekanisme pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai.

Definisi Operasional Variabel

1. Lingkungan Kerja (X1)

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada di sekitar pegawai, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik, yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kondusif, seperti fasilitas yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta suasana kerja yang nyaman, akan mendorong peningkatan kinerja dan produktivitas pegawai.

Tabel 2. Indikator Lingkungan Kerja (X1)

No.	Kode	Indikator	Pertanyaan	Skala Likert
-----	------	-----------	------------	--------------

1	X1.1	Kenyamanan Kerja	Lingkungan Kerja dikantor saya terasa nyaman untuk bekerja	Likert 1-5
2	X1.2	Fasilitas Kerja	Fasilitas kerja yang tersedia sudah memadai	Likert 1-5
3	X1.3	Hubungan Kerja	Hubungan saya dengan rekan kerja berjalan dengan baik	Likert 1-5
4	X1.4	Kondisi Fisik Kerja	Pencahayaannya dan sirkulasi udara di ruang kerja sudah baik	Likert 1-5
5	X1.5	Suasana Kerja	Suasana kerja dikantor mendukung produktivitas kerja saya	Likert 1-5

2. Motivasi Kerja (X2)

Motivasi kerja adalah dorongan yang berasal dari dalam diri (internal) maupun dari luar individu (eksternal) yang memengaruhi semangat dan perilaku kerja pegawai. Motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, memiliki komitmen terhadap tugas, serta berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 3. Indikator Motivasi Kerja (X2)

No.	Kode	Indikator	Pertanyaan	Skala Likert
1	X2.1	Semangat kerja	Saya memiliki semangat tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan	Likert 1-5
2	X2.2	Dorongan mencapai Target	Saya merasa terdorong untuk mencapai target kerja	Likert 1-5
3	X2.3	Dukungan Pimpinan	Pimpinan memberikan motivasi yang baik kepada karyawan	Likert 1-5
4	X2.4	Upaya peningkatan kerja	Saya berusaha meningkatkan kinerja saya secara terus-menerus	Likert 1-5
5	X2.5	Tujuan Kerja	Saya merasa pekerjaan saya memiliki tujuan	Likert 1-5

3. Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan pegawai terhadap pekerjaannya yang mencerminkan tingkat kesenangan atau ketidakpuasan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kondisi kerja, penghargaan, hubungan antar rekan kerja, dan peluang pengembangan karir. Tingkat kepuasan yang tinggi akan berdampak positif terhadap sikap dan perilaku kerja pegawai.

Tabel 4. Indikator Kepuasan Kerja (Z)

No.	Kode	Indikator	Pertanyaan	Skala Likert
1	Z.1	Kepuasan terhadap pekerjaan	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya lakukan	Likert 1-5
2	Z.2	Penghargaan Kerja	Saya merasa dihargai atas hasil kerja saya	Likert 1-5
3	Z.3	Kepuasan terhadap kebijakan	Saya puas dengan kebijakan yang diterapkan di instansi	Likert 1-5
4	Z.4	Kesesuaian pekerja	Saya merasa pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan saya	Likert 1-5
5	Z.5	Kebanggaan kerja	Saya merasa bangga bekerja di instansi ini	Likert 1-5

4. Produktivitas Kerja (Y)

Produktivitas kerja adalah hasil kerja yang dicapai pegawai dalam suatu periode tertentu yang mencerminkan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Produktivitas kerja

yang tinggi ditunjukkan melalui kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target, kualitas hasil kerja yang baik, serta penggunaan waktu dan sumber daya secara optimal.

Tabel 5. Indikator Produktivitas Kerja (Y)

No.	Kode	Indikator	Pertanyaan	Skala Likert
1	Y.1	Ketepatan Waktu	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Likert 1-5
2	Y.2	Kualitas kerja	Hasil kerja saya sesuai dengan standar yang ditetapkan	Likert 1-5
3	Y.3	Efektifitas kerja	Saya dapat bekerja secara efektif dan efisien	Likert 1-5
4	Y.4	Pencapaian target	Saya mampu mencapai target yang diberikan	Likert 1-5
5	Y.5	Tingkat kesalahan kerja	Saya jarang melakukan kesalahan dalam pekerjaan	Likert 1-5

Teknik Analisis Data PLS (Partial Least Squares)

Menurut Jogiyanto, (2015), "Partial Least Squares (PLS) adalah teknik analisis yang menggunakan statistik untuk menjelaskan dan membandingkan beberapa variabel dependen dan beberapa variabel independen." PLS merupakan metode yang ampuh, artinya tidak didasarkan pada banyak asumsi, seperti data tidak perlu berdistribusi normal, dan ukuran sampel tidak perlu besar. PLS memiliki dua pengujian: model luar dan model dalam.

Model Pengukuran (Model Luar)

Model pengukuran (model luar) bertujuan untuk menentukan pengaruh antara indikator variabel dan variabel. Model pengukuran (model luar) memiliki dua pengujian: validitas dan reliabilitas. Kedua pengujian ini saling terkait. Sistematis model pengukuran terbatas pada pengukuran antara berbagai indikator dalam variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian itu sendiri, yang didasarkan pada SmartPLS 3.0.

Uji Validitas

Menurut Jogiyanto, (2004), "Uji validitas digunakan untuk menunjukkan kemampuan komprehensif dan fundamental instrumen berdasarkan indikator yang telah dikumpulkan, apakah data dapat dikatakan valid atau tidak." Kuesioner dapat dikatakan valid jika semua indikator telah dibuat dan diukur dengan benar.

Validitas Konvergen

Validitas konvergen bertujuan untuk menentukan hubungan antara indikator dan konstruk atau variabel. Untuk menguji validitas konvergen dalam penelitian ini, digunakan nilai outer loading. Nilai outer loading dapat menunjukkan besarnya korelasi antara indikator dan variabel laten. Dalam hal ini, terdapat kriteria agar nilai outer loading dapat diterima jika nilainya $> 0,7$. Sebaliknya, jika nilai outer loading $< 0,7$, indikator dianggap tidak setara.

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam penelitian memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lainnya. Menurut Jogiyanto, (2004), suatu indikator dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai *cross-loading* pada konstruk yang diukur lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *cross-loading* pada konstruk lainnya.

Dengan demikian, indikator dapat dikatakan mampu merepresentasikan variabel yang diukur secara tepat dan tidak tumpang tindih dengan variabel lain. Selain itu, validitas diskriminan juga dapat didukung oleh nilai Average Variance Extracted (AVE) yang harus lebih besar dari 0,5.

AVE (Average Variance Extracted)

Average Variance Extracted adalah rata-rata dari semua item dalam uji validitas diskriminan. Nilai uji validitas diskriminan dapat dinyatakan sepenuhnya valid jika lulus uji AVE. Kriteria agar nilai AVE dianggap dapat diterima dan valid adalah $>0,5$, dan jika nilai AVE $<0,5$, maka dinyatakan tidak valid.

Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali dan Latan, (2015), "Uji reliabilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur konsistensi kuesioner, yang merupakan indikator variabel atau konstruk." Suatu instrumen pengukuran dianggap reliabel jika nilai reliabilitas kompositnya $>0,7$, sedangkan jika nilai reliabilitas kompositnya $<0,5$, maka dinyatakan tidak reliabel. Sementara itu, nilai alpha Cronbach dari hasil pengukuran dinyatakan reliabel jika nilai alpha Cronbach $> 0,6$, dan jika nilai alpha Cronbach $< 0,6$, maka dinyatakan tidak reliabel.

Model Struktural (Model Dalam)

Menurut Ghazali dan Latan, (2015), "Pengujian model struktural dilakukan dengan memeriksa hubungan antar konstruk. Hubungan dengan konstruk tersebut adalah dengan mengamati nilai signifikansi dan nilai R-Square untuk setiap variabel laten independen. R-Square adalah salah satu bentuk model dalam.

Uji Mediasi

Efek mediasi menunjukkan hubungan antara variabel independen dan dependen sehubungan dengan variabel penghubung atau mediasi (Ghazali, 2018). Untuk menentukan uji mediasi dalam penelitian ini, rumus yang digunakan adalah pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi dikalikan dengan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen (Hair dkk., 2022)

Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis ini bertujuan untuk menentukan apakah semua variabel memiliki pengaruh langsung atau tidak langsung. Uji ini dapat dilihat dari statistik t dan nilai P. Kriteria pengujiannya adalah: nilai statistik $t > 1,984$ menunjukkan pengaruh yang signifikan. Namun, nilai statistik $t < 1,984$ menunjukkan efek yang tidak signifikan. Kriteria nilai P adalah nilai $0 < 0,05$ (5%), yang menunjukkan bahwa efek langsung dan tidak langsung keduanya signifikan.

Hipotesis penelitian

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan mendukung aktivitas pegawai, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Kondisi lingkungan kerja yang kondusif memungkinkan pegawai untuk bekerja secara optimal dan mencapai target yang telah ditetapkan (Fauzi dan Wibowo, 2020).

H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Motivasi kerja merupakan faktor pendorong yang memengaruhi semangat dan perilaku kerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung memiliki

komitmen dan tanggung jawab yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas kerja (Saputra dan Santoso, 2019).

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan dan rasa aman bagi pegawai dalam bekerja. Hal ini akan menimbulkan perasaan positif terhadap pekerjaan yang dilakukan, sehingga meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Putri dan Dewi, 2021).

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk merasa lebih dihargai dan memiliki tujuan dalam bekerja. Hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja karena pegawai merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi (Hidayat dan Taufiq, 2022).

H4: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, memiliki loyalitas, serta meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Pegawai yang puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas kerja (Wahyuni dan Susanto, 2022).

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Lingkungan kerja yang baik tidak hanya berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya mendorong peningkatan produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut (Kusuma dan Ardana, 2019).

H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja.

Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja

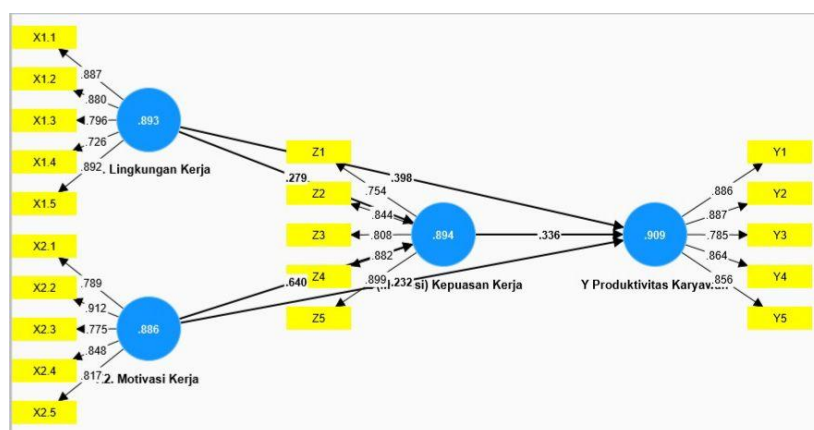
Motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang kemudian berdampak pada peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi variabel yang menjembatani hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja (Sari dan Rahmawati, 2021).

H7: Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data PLS (*Partial Least Square*)

Penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square (PLS) untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.



Gambar 1. Diagram PLS

Gambar 2 menunjukkan model struktural yang menggambarkan hubungan kausal antara variabel eksogen, yaitu lingkungan kerja (X1) dan motivasi kerja (X2), dengan variabel endogen yaitu produktivitas kerja (Y), serta kepuasan kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Selain itu, diagram tersebut juga menampilkan hubungan antara indikator dengan masing-masing konstruk yang digunakan dalam penelitian pada BAPPERIDA Kota Bandar Lampung.

Model Pengukuran (Model Luar)

Uji Validitas

Tabel 6. Outer Loadings

No.	X1. Lingkungan Kerja	X2. Motivasi Kerja	Y Produktivitas Karyawan	Z (Mediasi) Kepuasan Kerja	Keterangan
X1.1	.887				Valid
X1.2	.880				Valid
X1.3	.796				Valid
X1.4	.726				Valid
X1.5	.892				Valid
X2.1		.789			Valid
X2.2		.912			Valid
X2.3		.775			Valid
X2.4		.848			Valid
X2.5		.817			Valid
Y1			.886		Valid
Y2			.887		Valid
Y3			.785		Valid
Y4			.864		Valid
Y5			.856		Valid
Z1				.754	Valid
Z2				.844	Valid
Z3				.808	Valid
Z4				.882	Valid
Z5				.899	Valid

Sumber Data diolah dari SmartPLS 4.0 2026

Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen dapat dipenuhi dengan interkorelasi yang cukup antara setiap pernyataan (indikator) yang mengukur konstruk yang sama.

Artinya, validitas konvergen bertujuan untuk menentukan hubungan antara indikator dan konstruk atau variabel.

Dalam hal ini, terdapat kriteria nilai outer loading yang diterima atau dianggap signifikan sebagian jika nilainya $> 0,7$. Sebaliknya, jika nilai outer loading $< 0,7$, indikator dinyatakan tidak sama atau tidak valid. Nilai outer loading disajikan pada Tabel 6.

Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan dapat dilihat melalui nilai cross loading untuk setiap indikator pada variabelnya lebih besar dari pada variabel yang lain. Nilai cross loading disajikan pada tabel 7. Pada tabel 7 menunjukkan bahwa masing-masing indikator pada variabel disiplin kerja, lingkungan kerja, motivasi dan produktivitas kerja karya- wan di dapatkan nilai cross loading lebih besar dibandingkan nilai cross loading pada variabel lainnya

Tabel 7. Cross Loading

	X1. Lingkungan Kerja	X2. Motivasi Kerja	Y Produktivitas Karyawan	Z (Mediasi) Kepuasan Kerja	Keterangan
X1.1	.887	.715	.793	.695	<i>Valid</i>
X1.2	.880	.752	.695	.716	<i>Valid</i>
X1.3	.796	.620	.631	.587	<i>Valid</i>
X1.4	.726	.592	.632	.617	<i>Valid</i>
X1.5	.892	.741	.820	.739	<i>Valid</i>
X2.1	.708	.789	.665	.764	<i>Valid</i>
X2.2	.706	.912	.833	.830	<i>Valid</i>
X2.3	.702	.775	.673	.624	<i>Valid</i>
X2.4	.645	.848	.653	.666	<i>Valid</i>
X2.5	.639	.817	.680	.697	<i>Valid</i>
Y1	.763	.749	.886	.766	<i>Valid</i>
Y2	.787	.766	.887	.803	<i>Valid</i>
Y3	.609	.652	.785	.594	<i>Valid</i>
Y4	.737	.777	.864	.716	<i>Valid</i>
Y5	.761	.688	.856	.771	<i>Valid</i>
Z1	.586	.574	.631	.754	<i>Valid</i>
Z2	.701	.692	.714	.844	<i>Valid</i>
Z3	.669	.767	.699	.808	<i>Valid</i>
Z4	.704	.817	.749	.882	<i>Valid</i>
Z5	.703	.772	.792	.899	<i>Valid</i>

Sumber Data diolah dari SmartPLS 4.0 2026

AVE (Average Variance Extracted)

Pengujian validitas deskriminan juga dapat dilakukan dengan membandingkan nilai Average Variance Extracted (AVE) yang didapatkan tiap variabel. Nilai AVE digunakan sebagai pengujian untuk mendukung hasil pengujian yang telah diuji sebelumnya dalam uji validitas deskriminan. Kriteria dalam pengujian nilai AVE untuk dapat diterima dan dinyatakan valid harus menunjukkan nilai $> 0,5$, jika nilai AVE $< 0,5$ maka dinyatakan tidak valid. pada penelitian ini, nilai AVE ditunjukkan melalui Tabel 8.

Tabel 8. Nilai AVE

Variabel	AVE	Keterangan
X1. Lingkungan Kerja	.703	<i>Valid</i>
X2. Motivasi Kerja	.688	<i>Valid</i>
Y Produktivitas Karyawan	.734	<i>Valid</i>
Z (Mediasi) Kepuasan Kerja	.704	<i>Valid</i>

Sumber Data diolah dari SmartPLS 4.0 2026

Berdasarkan tabel 8, penelitian ini menunjukkan bahawa nilai AVE pada setiap variabel memiliki nilai $> 0,5$, artinya variabel yang ada dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan yang diukur oleh uji AVE.

Tabel 9. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)	Keterangan
X1. Lingkungan Kerja	.893	.902	.922	Valid
X2. Motivasi Kerja	.886	.894	.917	Valid
Y Produktivitas Karyawan	.909	.914	.932	Valid
Z (Mediasi) Kepuasan Kerja	.894	.900	.922	Valid

Sumber Data diolah dari SmartPLS 4.0 2026

Uji Reliabilitas

Di dalam metode PLS uji reliabilitas dilihat pada hasil nilai Cronbach's Alpha dan Composite reliability. Nilai yang diterima untuk tingkat composite reliability adalah $> 0,7$ sedangkan nilai composite reliability $< 0,7$ maka dinyatakan tidak reliabel. Konsep reliabel harus sejalan dengan validitas konstruk apabila hasil konstruk valid sudah pasti reliabel, dan sebaliknya konstruk reliabel belum tentu dikatakan valid atau tidak reliabel. Sedangkan Cronbach's Alpha hasil pengukuran dinyatakan dengan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$ dan jika nilai Cronbach's Alpha $< 0,6$ maka dinyatakan tidak reliabel. Sehingga uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability.

Berdasarkan hasil dari tabel 9, menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, motivasi kerja, produktivitas kerja dan kepuasan kerja memiliki Cronbach's Alpha $> 0,7$ dan composite reliability $> 0,8$, dengan demikian hasil tersebut dapat dikatakan bahwa semua variabel yang diuji adalah reliabel memenuhi reliabilitas konstruk.

Tabel 10. Nilai R-square

Variabel	R-square	Keterangan
Y Produktivitas Karyawan	.826	Kuat
Z (Mediasi) Kepuasan Kerja	.781	Kuat

Sumber Data diolah dari SmartPLS 4.0 2026

Model Struktural (Inner Model) R-Square

dalam analisis jalur menggunakan PLS diawali dengan melihat nilai R-Square pada setiap variabel endogen (yang dipengaruhi). Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai R-Square yang berada dalam kategori kuat atau tinggi karena berada di atas 0,50. Variabel kepuasan kerja (Z) memiliki nilai R-Square sebesar 0,781, yang berarti bahwa 78,1% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam penelitian ini, sedangkan sisanya sebesar 21,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Sementara itu, variabel produktivitas kerja karyawan (Y) memiliki nilai R-Square sebesar 0,826, yang menunjukkan bahwa 82,6% variasi produktivitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebas dan variabel mediasi dalam model, sedangkan sisanya sebesar 17,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel, sehingga termasuk dalam kategori model yang kuat.

Tabel 11. Original Sample Pengaruh Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Arah Hubungan
X1. Lingkungan Kerja -> Y Produktivitas Karyawan	.398	Positif
X1. Lingkungan Kerja -> Z (Mediasi) Kepuasan Kerja	.279	Positif
X2. Motivasi Kerja -> Y Produktivitas Karyawan	.232	Positif
X2. Motivasi Kerja -> Z (Mediasi) Kepuasan Kerja	.640	Positif
Z (Mediasi) Kepuasan Kerja -> Y Produktivitas Karyawan	.336	Positif

Sumber Data diolah dari SmartPLS 4.0 2026

Pengujian Model Struktural Pengaruh Langsung

Pengujian model ini merupakan pengujian secara langsung antara dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen tanpa melalui variabel intervening untuk melihat arah hubungannya. Berdasarkan tabel 11, menunjukkan arah hubungan antar variabel dengan inner model, sehingga dapat dijelaskan sebagai berikut:

(1) Hubungan yang pertama menunjukkan hubungan yang positif antara variabel Lingkungan kerja dengan produktifitas karyawan, yang artinya bahwa saat lingkungan kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka Produktivitas kerja juga akan menunjukkan hubungan Positif meningkat sebesar 0,398 satuan. (2) Hubungan yang kedua menunjukkan hubungan positif antara variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja yang menunjukkan bahwa saat lingkungan kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja juga akan meningkat sebesar 0,279 satuan. (3) Hubungan yang ketiga menunjukkan hubungan positif antara variabel motivasi kerja dan produktivitas kerja karyawan yang artinya saat motivasi kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka produktivitas kerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,232 satuan. (4) Hubungan yang keempat menunjukkan hubungan positif antara variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan yang menunjukkan bahwa saat motivasi kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka produktivitas kerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,640 satuan. (5) Hubungan yang kelima menunjukkan hubungan positif antara variabel kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan yang menunjukkan bahwa saat kepuasan kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka produktivitas kerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,336 satuan,

Tabel 12. Original Sample Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Arah Hubungan
X1. Lingkungan Kerja -> Z (Mediasi) Kepuasan Kerja -> Y Produktivitas Karyawan	.094	Positif
X2. Motivasi Kerja -> Z (Mediasi) Kepuasan Kerja -> Y Produktivitas Karyawan	.215	Positif

Sumber Data diolah dari SmartPLS 4.0 2026

Pengujian Model Struktural Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian model ini merupakan pengujian secara tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen melalui variabel intervening untuk melihat arah hubungannya. Berdasarkan tabel 12, original sampel menunjukkan arah hubungan antar variabel pada inner model, sehingga dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) Hubungan yang pertama menunjukkan hubungan positif antara variabel lingkungan kerja dengan produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja, yang artinya bahwa saat lingkungan kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja akan meningkat kemudian mempengaruhi produktivitas karyawan untuk ikut meningkat sebesar 0,094 satuan. (2) Hubungan yang kedua menunjukkan hubungan positif antara variabel motivasi kerja dengan produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja yang menjelaskan bahwa saat motivasi kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka motivasi kerja akan meningkat kemudian mempengaruhi produktivitas karyawan untuk ikut meningkat sebesar 0,215 satuan.

Tabel 13. Uji Hipotesis

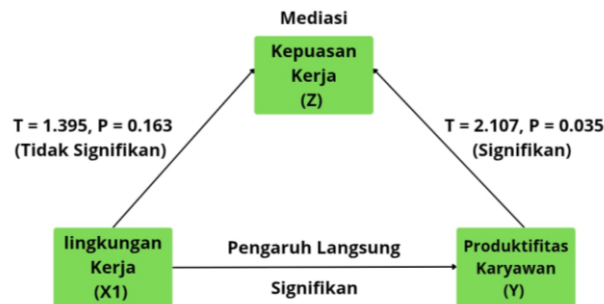
Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
X1. Lingkungan Kerja -> Y Produktivitas Karyawan	.398	.393	.137	2.906	.004	Positif dan Signifikan
X1. Lingkungan Kerja -> Z (Mediasi) Kepuasan Kerja	.279	.277	.200	1.395	.163	Tidak signifikan
X2. Motivasi Kerja -> Y Produktivitas Karyawan	.232	.254	.158	1.464	.143	Tidak signifikan
X2. Motivasi Kerja -> Z (Mediasi) Kepuasan Kerja	.640	.649	.188	3.404	.001	Positif dan Signifikan
Z (Mediasi) Kepuasan Kerja -> Y Produktivitas Karyawan	.336	.319	.160	2.107	.035	Positif dan Signifikan

Sumber Data diolah dari SmartPLS 4.0 2026

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada Tabel 8 menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS), dapat dilihat bahwa tidak semua variabel memiliki pengaruh yang signifikan. Lingkungan kerja (X1) terbukti memiliki dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan (Y), yang ditunjukkan oleh nilai T-statistik sebesar 2,906 dan P-value sebesar 0,004. Ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi tingkat produktivitas yang dihasilkan. Namun, lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), karena nilai T-statistik sebesar 1,395 dan P-value sebesar 0,163 tidak memenuhi kriteria signifikansi. Ini berarti faktor lingkungan kerja belum mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara langsung. Selanjutnya, motivasi kerja (X2) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan nilai T-statistik sebesar 1,464 dan P-value sebesar 0,143.

Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja belum tentu secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas. Sebaliknya, motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai T-statistics sebesar 3,404 dan P-values sebesar 0,001. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Lebih lanjut, kepuasan kerja (Z) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan (Y), dengan nilai T-statistics sebesar 2,107 dan P-values sebesar 0,035. Hal ini berarti bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung mampu bekerja lebih optimal dan menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan berpotensi menjadi variabel mediasi, khususnya dalam hubungan antara motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan, meskipun tidak semua jalur hubungan menunjukkan hasil yang signifikan.

Uji Mediasi 1

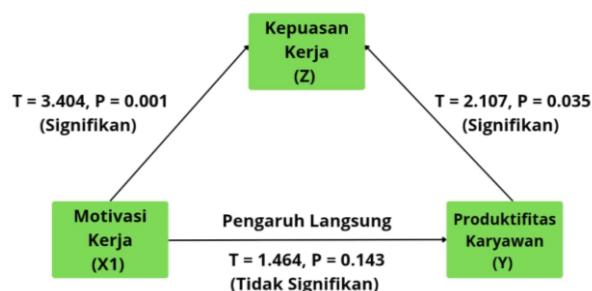


Gambar 3. Uji Mediasi 1

Berdasarkan hasil analisis, efek langsung dari Lingkungan Kerja (X1) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) terbukti signifikan. Namun, melalui jalur tidak langsung melalui Kepuasan Kerja (Z), ditemukan bahwa efek Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja tidak signifikan ($T = 1,395$; $P = 0,163$), sedangkan efek Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan signifikan ($T = 2,107$; $P = 0,035$). Melihat nilai koefisien, efek tidak langsung diperoleh dengan mengalikan koefisien jalur $X1 \rightarrow Z$ (0,279) dan $Z \rightarrow Y$ (0,336), yang hasilnya 0,094. Namun, karena salah satu jalur ($X1 \rightarrow Z$) tidak signifikan, efek mediasi tidak terjadi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja dan Produktivitas Karyawan.

Hubungan yang terjadi adalah efek langsung tanpa variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis, efek langsung Lingkungan Kerja (X1) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) tetap terbukti signifikan. Namun, pada jalur tidak langsung melalui Kepuasan Kerja (Z), ditemukan bahwa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja tidak signifikan ($T = 1,395$; $P = 0,163$), sedangkan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan signifikan ($T = 2,107$; $P = 0,035$). Dilihat dari nilai koefisien, efek tidak langsung diperoleh dengan mengalikan koefisien jalur $X1 \rightarrow Z$ (0,279) dengan $Z \rightarrow Y$ (0,336), yang hasilnya 0,094. Namun, karena salah satu jalur ($X1 \rightarrow Z$) tidak signifikan, efek mediasi tidak dapat terjadi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja dan Produktivitas Karyawan. Hubungan yang terjadi adalah efek langsung tanpa melalui variabel mediasi.

Uji Mediasi 2



Gambar 4. Uji Mediasi 2

Dalam hubungan ini, diketahui bahwa Motivasi Kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) ($T = 3,404$; $P = 0,001$), dan Kepuasan Kerja (Z) juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y) ($T = 2,107$; $P = 0,035$). Sementara itu, pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan tidak signifikan ($T = 1,464$; $P = 0,143$). Nilai pengaruh tidak

langsung diperoleh dengan mengalikan koefisien $X2 \rightarrow Z$ (0,640) dengan $Z \rightarrow Y$ (0,336), yaitu 0,215. Karena jalur tidak langsung signifikan sementara jalur langsung tidak signifikan, dapat disimpulkan bahwa terjadi mediasi penuh. Ini berarti Motivasi Kerja tidak langsung memengaruhi Produktivitas Karyawan, tetapi harus melalui Kepuasan Kerja terlebih dahulu. Dengan kata lain, semakin tinggi motivasi kerja, semakin akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada BAPPERIDA Kota Bandar Lampung. Berdasarkan hasil analisis menggunakan Partial Least Square (PLS), diperoleh beberapa temuan utama.

1. Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi kerja yang kondusif mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai.
2. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja secara langsung. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja belum mampu mendorong peningkatan produktivitas tanpa adanya faktor pendukung lain.
3. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, kondisi lingkungan kerja yang ada belum cukup kuat dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
4. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang berarti semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai, sehingga kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.
6. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas lebih dominan terjadi secara langsung.
7. Kepuasan kerja mampu memediasi secara penuh pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, motivasi kerja akan lebih efektif meningkatkan produktivitas apabila terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Instansi perlu mempertahankan dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, karena terbukti berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja pegawai.
2. Peningkatan motivasi kerja sebaiknya diarahkan pada upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai, misalnya melalui pemberian penghargaan, insentif, serta peluang pengembangan karir, karena motivasi kerja lebih efektif meningkatkan produktivitas melalui kepuasan kerja.
3. Instansi perlu lebih memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, seperti keadilan organisasi, hubungan kerja, dan sistem penghargaan,

mengingat kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas.

4. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau beban kerja guna memperluas model penelitian. Selain itu, penggunaan metode lain atau jumlah sampel yang lebih besar dapat meningkatkan akurasi dan generalisasi hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Fauzi, M. dan Wibowo, A. (2020) "Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 23(1), hlm. 12–20. Tersedia pada: <https://doi.org/10.24914/jeb.v23i1.3210>.
- Ghozali, I. (2018) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS dan SmartPLS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. dan Latan, H. (2015) *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0, -2/E*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Hair, J.F. dkk. (2022) *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Third edition. Los Angeles: SAGE.
- Hidayat, R. dan Taufiq, M. (2022) "Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai," *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), hlm. 123–134. Tersedia pada: <https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p123-134>.
- Jogiyanto (2004) *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE.
- Jogiyanto, H.M. (2015) *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. Yogyakarta: BPFE.
- Kusuma, I.W. dan Ardana, I.K. (2019) "Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan," *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(5), hlm. 3125–3153. Tersedia pada: <https://doi.org/10.24843/EJMNUNUD.2019.v08.i05.p15>.
- Nugroho, A. (2018) "Analisis produktivitas kerja karyawan," *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(1), hlm. 55–63. Tersedia pada: <https://doi.org/10.25124/jmi.v18i1.1260>.
- Putri, N.L.P. dan Dewi, A.A. (2021) "Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan," *E-Jurnal Manajemen Unud*, 10(7), hlm. 6789–6810. Tersedia pada: <https://doi.org/10.24843/EJMNUNUD.2021.v10.i07.p05>.
- Saputra, R. dan Santoso, B. (2019) "Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan," *Jurnal Riset Manajemen*, 6(2), hlm. 101–110. Tersedia pada: <https://doi.org/10.32493/jrm.v6i2.3345>.
- Sari, N. dan Rahmawati, I. (2021) "Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(2), hlm. 88–97. Tersedia pada: <https://doi.org/10.26905/jmdk.v9i2.6050>.
- Sugiyono (2019) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. 2 ed. Bandung: Alfabeta.
- Wahyuni, S. dan Susanto, H. (2022) "Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan," *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(2), hlm. 345–356. Tersedia pada: <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.02.10>.