

Lampiran B Bukti Submit Artikel Ilmiah

3178 / **Katili** / Membentuk Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat Library

Workflow **Publication**

Submission **Review** **Copyediting** **Production**

Submission Files Q Search

▶  25398	JOURNAL APRILI ANANDA PUTRI KATILI-2026.docx	October 21, 2026	Article Text
---	--	------------------	--------------

Download All Files

Pre-Review Discussions Add discussion

Name	From	Last Reply	Replies	Closed
▶ Comments for the Editor	aprili_katili 2026-10-21 11:40 AM	-	0	☐

LINK SUBMISSION :

<https://multidisipliner.org/ijim/authorDashboard/submission/3178>

Membentuk Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat

Aprili Ananda Putri Katili¹, Wahid Akbar Basudani^{2*}

¹²Program Studi Manajemen, Universitas Nusa Mandiri
anandapriy01@gmail.com , wahidakbarbasudani@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian berjumlah 178 pegawai, dengan sampel sebanyak 123 responden yang ditentukan menggunakan simple random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta memiliki pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja dibandingkan variabel lainnya. Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, tetapi mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi baik secara langsung oleh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja maupun secara tidak langsung melalui kepuasan kerja, khususnya pada hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Kata kunci: *Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, SEM-PLS.*

Abstract

This study aims to determine and analyze the effects of work environment, work discipline, and work motivation on job satisfaction and employee performance, as well as to examine the role of job satisfaction as an intervening variable in employee performance at the West Jakarta City Administrative Land Office. This study employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of 178 employees, with a sample of 123 respondents determined using simple random sampling. Data were collected through questionnaires using a five-point Likert scale and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS. The results showed that the work environment had a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance. Work discipline also had a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance. Work motivation had a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance and had the strongest effect on job satisfaction compared with the other variables. Furthermore, job satisfaction had a positive and significant effect on employee performance. The indirect effect analysis showed that job satisfaction did not significantly mediate the effects of work environment and work discipline on employee performance, but it significantly mediated the effect of work motivation on employee performance. Thus, improving employee performance is influenced both directly by work environment, work discipline, and work motivation and indirectly through job satisfaction, particularly in the relationship between work motivation and employee performance.

Keywords : *Work Environment, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance, SEM-PLS.*

LATAR BELAKANG

Pelayanan publik merupakan salah satu aspek penting dalam penyelenggaraan pemerintahan karena berkaitan langsung dengan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Kualitas pelayanan publik tidak terlepas dari kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai pelaksana tugas pemerintahan. Oleh karena itu, organisasi sektor publik dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif agar pegawai dapat melaksanakan tugas secara profesional, adaptif, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat. Kinerja pegawai menjadi salah satu aspek penting karena pencapaian kinerja yang optimal akan mendukung efektivitas pelaksanaan tugas organisasi sekaligus menjaga kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Tantangan dalam pengelolaan kinerja pegawai semakin kompleks seiring dengan perubahan pola kerja Aparatur Sipil Negara. Pada tahun 2026, pemerintah menerapkan kebijakan Work From Home (WFH) bagi ASN melalui Surat Edaran Menteri PAN-RB Nomor 3 Tahun 2026 tentang Pelaksanaan Tugas Kedinasan Bagi Pegawai ASN di Instansi Pemerintah. Kebijakan tersebut mengatur fleksibilitas lokasi kerja dengan pelaksanaan Work From Office (WFO) selama empat hari dan Work From Home (WFH) pada hari Jumat. Perubahan pola kerja tersebut memberikan fleksibilitas bagi pegawai,

tetapi pada saat yang sama menimbulkan tantangan dalam pengawasan, koordinasi, komunikasi, serta pemantauan kinerja. Perubahan mekanisme kerja dari kehadiran fisik menuju pola kerja berbasis capaian juga menuntut organisasi untuk memastikan bahwa fleksibilitas kerja tidak menyebabkan penurunan produktivitas dan kualitas pelayanan.

Kondisi tersebut relevan dengan Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat sebagai salah satu instansi pemerintah yang memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan pertanahan kepada masyarakat. Penerapan pola kerja yang lebih fleksibel menuntut pegawai untuk tetap mampu mempertahankan produktivitas dan kualitas pelayanan meskipun terdapat perbedaan kondisi kerja antara WFO dan WFH. Dalam pelaksanaannya, perubahan pola kerja dapat menghadirkan tantangan berupa keterbatasan pengawasan, koordinasi antarpegawai yang belum optimal, kendala komunikasi, serta kebutuhan adaptasi terhadap penggunaan teknologi digital. Oleh sebab itu, pengelolaan sumber daya manusia menjadi semakin penting, khususnya dalam memastikan lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja tetap terjaga sehingga kinerja pegawai dapat dipertahankan secara optimal.

Secara empiris, kondisi tersebut juga terlihat dari capaian kinerja Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat. Berdasarkan Laporan Kinerja Tahun 2025 yang digunakan dalam penelitian, masih terdapat beberapa indikator yang belum mencapai target. Persentase Pelaksanaan Empat Metode Strategi Komunikasi Publik memiliki target sebesar 95%, tetapi realisasinya hanya mencapai 82,95% atau 87,32% dari target. Selain itu, Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) memperoleh nilai 93,20 dari target 95 atau mencapai 97,05% terhadap target Perjanjian Kinerja dan masih dinyatakan belum mencapai target tahunan.

Tabel I. 1
Capaian Indikator Kinerja Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat

Indikator Kinerja	Target 2025	Realisasi	Persentase Capaian	Status
Persentase Pelaksanaan 4 (Empat) Metode Strategi Komunikasi Publik	95%	82,95%	87,32%	Belum mencapai target

Persentase Integritas Pelayanan Publik di Bidang Pertanahan dan Tata Ruang	100%	N/A	N/A	Belum dapat dievaluasi
Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)	95	93,2	97,05% terhadap target PK	Belum mencapai target tahunan
Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN)	57,5	100% (dibanding target TW II), namun pembandingan nasional belum tersedia	-	Data pembandingan nasional belum lengkap

Sumber: (Jakarta Barat, 2025)

Sementara itu, indikator Persentase Integritas Pelayanan Publik di Bidang Pertanahan dan Tata Ruang belum dapat dievaluasi karena belum tersedia data realisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun pelaksanaan kinerja organisasi secara umum telah berjalan dengan baik, masih terdapat indikator yang memerlukan optimalisasi. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh faktor lingkungan organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan rasa nyaman, mendukung konsentrasi, serta meningkatkan produktivitas pegawai, sedangkan lingkungan kerja yang kurang mendukung berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan dan menurunkan kualitas pekerjaan. Penelitian Awaluddin, Nurdin Latif, dan Ismail (2025) serta Dwi dan Ismoyo (2023) menunjukkan pentingnya lingkungan kerja dalam mendukung kinerja pegawai. Selain lingkungan kerja, disiplin kerja merupakan faktor penting karena mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan, prosedur, jadwal, serta tanggung jawab pekerjaan. Tingkat disiplin yang baik dapat membantu pegawai

menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan mendukung pencapaian kinerja, sedangkan keterlambatan dan ketidakpatuhan terhadap aturan dapat berdampak negatif terhadap kinerja (Prasetyani, 2025; Yuliawati & Oktavianti, 2024; Salsabilla & Suryawan, 2022).

Faktor lainnya adalah motivasi kerja yang berperan sebagai dorongan internal maupun eksternal bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Pegawai dengan motivasi yang tinggi cenderung memiliki semangat, tanggung jawab, dan inisiatif yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan rendahnya motivasi dapat menyebabkan penurunan kinerja (Arifin et al., 2024; Yasin et al., 2025). Namun, hubungan antara lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja dengan kinerja tidak selalu berlangsung secara langsung. Kepuasan kerja dapat menjadi mekanisme yang menjelaskan bagaimana kondisi dan pengalaman pegawai dalam organisasi dapat diterjemahkan menjadi kinerja. Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja, disiplin yang baik dapat menciptakan keteraturan dan rasa tanggung jawab, sedangkan motivasi yang tinggi dapat meningkatkan keterlibatan dan perasaan positif terhadap pekerjaan. Selanjutnya, kepuasan kerja yang baik dapat mendorong pegawai menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sejumlah penelitian terdahulu telah menunjukkan adanya hubungan antara variabel-variabel tersebut. Penelitian Soeprapto (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan, serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Ariesni dan Asnur (2021) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Purnomo dan Hasanah (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja serta kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja. Penelitian Ariansy dan Kurnia (2022) juga menunjukkan adanya hubungan lingkungan kerja dengan kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Di sisi lain, hasil penelitian terdahulu belum sepenuhnya menunjukkan pola hubungan yang sama pada setiap organisasi dan konteks penelitian. Bahkan, penelitian dalam skripsi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak selalu menjadi mediator yang signifikan untuk seluruh hubungan antarvariabel.

Berdasarkan telaah penelitian terdahulu, masih terdapat research gap yang perlu dikaji lebih lanjut. Sebagian penelitian sebelumnya dilakukan pada organisasi dan karakteristik lingkungan kerja yang berbeda sehingga hasilnya belum tentu dapat menggambarkan kondisi pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat sebagai instansi pelayanan publik di bidang pertanahan. Selain itu, penelitian yang mengintegrasikan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam konteks perubahan pola kerja melalui WFH masih terbatas. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya pengujian empiris yang secara simultan melihat pengaruh langsung maupun tidak langsung dari ketiga faktor tersebut terhadap kinerja pegawai.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengintegrasian lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja sebagai variabel yang memengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat. Penelitian ini juga menempatkan perubahan pola kerja melalui penerapan WFH sebagai konteks organisasi yang menjadi latar belakang penelitian. Penggunaan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) memungkinkan penelitian menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel sehingga hubungan antara faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dapat dianalisis secara lebih komprehensif.

Berdasarkan fenomena kinerja organisasi, perubahan pola kerja, hasil penelitian terdahulu, serta research gap tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai pada organisasi sektor publik, sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi instansi dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja (X1), disiplin kerja (X2) dan Motivasi Kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Data dikumpulkan melalui kuisioner dari seluruh pegawai kantor pertanahan kota administrasi jakarta barat yang berjumlah 178 orang. Karena seluruh anggota populasi dijadikan responden, penelitian ini menggunakan teknik non-probability sampling dengan metode sampling jenuh (total sampling) (Sugiyono, 2023). Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS), yaitu metode berbasis varians yang digunakan untuk menguji hubungan prediktif antarkonstruk tanpa mengharuskan terpenuhinya asumsi normalitas multivariat (Ghozali & Kusumadewi, 2023). Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu pengujian outer model (measurement model) yang meliputi uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk, serta pengujian inner model (structural model) yang meliputi uji koefisien determinasi (R^2), predictive assessment, dan pengujian hipotesis melalui prosedur bootstrapping (Hair et al., 2022). Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$); hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistic $> 1,645$ atau p-value $< 0,05$.

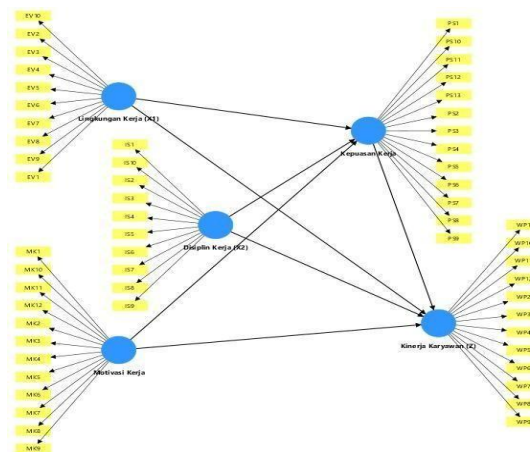
Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat
- H2 : Diduga Lingkungan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat
- H3 : Diduga disiplin kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat
- H4 : Diduga disiplin kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat
- H5 : Diduga motivasi kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat
- H6 : Diduga motivasi kerja karyawan berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat
- H7 : Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat
- H8 : Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat
- H9 : Diduga Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat
- H10 : Diduga motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat

Hasil dan Pembahasan Pengujian Outer Model (Measurement Model)

Evaluasi outer model dilakukan melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas. Gambar ini menunjukkan hasil pengukuran model (outer model) menggunakan SmartPLS 4.

Gambar 1.1 Outer Model SEM-PLS



Sumber: Olah Data Penulis (2026)

Hasil pengujian outer loading menunjukkan beberapa indikator memiliki nilai di bawah 0,708, sehingga indikator tersebut dieliminasi dan di lakukan pengujian ulang menggunakan PLS Algorithm. Tabel menyajikan hasil outer loading setelah proses eliminasi. **Outer Lodings**

Tabel I. 2
Outer model

EV1	0.831				
EV3	0.880				
EV5	0.824				
EV7	0.876				
IS1		0.771			
IS10		0.855			
IS2		0.871			
IS8		0.812			
MK10			0.793		
MK5			0.853		
MK7			0.878		
MK9			0.834		
PS2				0.828	
PS4				0.805	
PS5				0.846	
PS7				0.843	
WP1					0.742
WP2					0.817
WP3					0.793
WP4					0.868
WP5					0.798

WP8					0.783
WP9					0.786

Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Berdasarkan tabel, seluruh indikator memiliki nilai ouer loading diatas 0,708 sehingga setiap indikator dinyatakan valid dalam mengukur konstruknya (*convergent validity*).

Average Variance Extracted (AVE)

Tabel I. 3
Average Variance Extracted (AVE)

	Average variance extracted (AVE)
Lingkungan Kerja (X1)	0.728
Disiplin Kerja (X2)	0.686
Motivasi Kerja (X3)	0.706
Kepuasan Kerja (Y)	0.690
Kinerja Karyawan (Z)	0.638

Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Berdasarkan hasil pengujian *Average Variance Extracted (AVE)* menggunakan SmartPLS, seluruh variabel penelitian memenuhi kriteria validitas konvergen karena memiliki nilai AVE di atas 0,50. Variabel Lingkungan Kerja (X1) memperoleh nilai AVE sebesar 0,728, Disiplin Kerja (X2) sebesar 0,686, Motivasi Kerja (X3) sebesar 0,706, Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,690, dan Kinerja Karyawan (Z) sebesar 0,638. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikatornya. Dengan demikian, seluruh variabel dalam model penelitian dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen dan layak untuk melanjutkan pengujian pada tahap berikutnya.

Secara keseluruhan, nilai AVE seluruh konstruk berada pada rentang 0,540–0,635. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikatornya. Oleh karena itu, seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan telah memenuhi kriteria *convergent validity* dan layak digunakan untuk analisis pada tahap selanjutnya.

Uji validitas diskriminan dilakukan melalui *cross loading*, dan *Fornell-Larcker*.

Cross Loading

Tabel I. 4
Cross Loading

	Lingkungan Kerja (X1)	Disiplin Kerja (X2)	Motivasi Kerja (X3)	Kepuasan Kerja (Y)	Kinerja Karyawan (Z)
EV1	0.831	0.610	0.568	0.572	0.634
EV3	0.880	0.693	0.608	0.603	0.688
EV5	0.824	0.638	0.648	0.624	0.631
EV7	0.876	0.653	0.663	0.624	0.654
IS1	0.651	0.771	0.671	0.607	0.640
IS10	0.623	0.855	0.649	0.626	0.683
IS2	0.647	0.871	0.592	0.618	0.616
IS8	0.601	0.812	0.677	0.675	0.722
MK10	0.563	0.665	0.793	0.701	0.699
MK5	0.663	0.637	0.853	0.706	0.717
MK7	0.657	0.681	0.878	0.668	0.747
MK9	0.560	0.650	0.834	0.649	0.642
PS2	0.622	0.680	0.676	0.828	0.674
PS4	0.509	0.579	0.607	0.805	0.625
PS5	0.622	0.628	0.696	0.846	0.663
PS7	0.600	0.651	0.711	0.843	0.687

WP1	0.600	0.573	0.612	0.595	0.742
WP2	0.623	0.666	0.664	0.613	0.817
WP3	0.540	0.583	0.641	0.644	0.793
WP4	0.649	0.736	0.731	0.667	0.868
WP5	0.603	0.657	0.684	0.642	0.798
WP8	0.614	0.651	0.690	0.644	0.783
WP9	0.639	0.632	0.650	0.656	0.786

Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Berdasarkan hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan metode *cross loadings* dengan SmartPLS, diketahui bahwa seluruh 23 indikator penelitian memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Indikator Lingkungan Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), Kepuasan Kerja (Y), dan Kinerja Karyawan (Z) menunjukkan kemampuan yang lebih baik dalam merepresentasikan konstruk masing-masing. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan pengujian *cross loadings*. Dengan demikian, model pengukuran memenuhi kriteria awal validitas diskriminan berdasarkan metode tersebut.

Dengan demikian, seluruh indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan pengujian *cross loading*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak terjadi tumpang tindih dalam pengukuran antar konstruk. Oleh karena itu, model pengukuran (*outer model*) telah memenuhi kriteria validitas diskriminan dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Fornell Lacker

Tabel I. 5
Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

	Lingkungan Kerja (X1)	Disiplin Kerja (X2)	Motivasi Kerja (X3)	Kepuasan Kerja (Y)	Kinerja Karyawan (Z)

Lingkungan Kerja (X1)	0.853				
Disiplin Kerja (X2)	0.761	0.828			
Motivasi Kerja (X3)	0.729	0.784	0.840		
Kepuasan Kerja (Y)	0.710	0.765	0.812	0.831	
Kinerja Karyawan (Z)	0.764	0.807	0.837	0.798	0.799

Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Menurut (Hair, Jr. et al., 2022), kriteria *Fornell-Larcker* terpenuhi apabila nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan konstruk lainnya. Berdasarkan hasil pengujian Fornell-Larcker, seluruh konstruk penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan karena nilai akar kuadrat AVE masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Dengan demikian, setiap konstruk mampu membedakan dirinya dari konstruk lainnya dan layak digunakan untuk analisis model struktural lebih lanjut.

Cronbach’s Alpha dan Composite Reliability

Tabel I. 6

Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Lingkungan Kerja (X1)	0.875	0.876	0.914
Disiplin Kerja (X2)	0.847	0.848	0.897
Motivasi Kerja (X3)	0.860	0.862	0.905

Kepuasan Kerja (Y)	0.850	0.852	0.899
Kinerja Karyawan (Z)	0.905	0.907	0.925

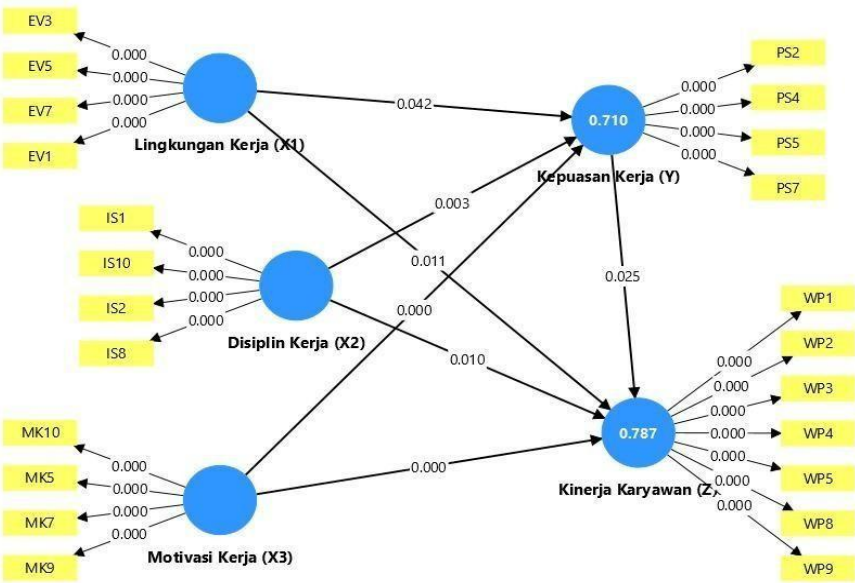
Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh konstruk penelitian memenuhi kriteria reliabilitas karena nilai Cronbach’s Alpha dan Composite Reliability melebihi 0,70, serta nilai Average Variance Extracted (AVE) berada di atas 0,50. Dengan demikian, seluruh konstruk memiliki konsistensi internal yang baik dan memenuhi kriteria validitas konvergen, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam penelitian.

Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan memenuhi kriteria reliabilitas berdasarkan *Cronbach’s Alpha*, *rho_a*, dan *rho_c*. Oleh karena itu, model pengukuran (*outer model*) telah memenuhi kriteria reliabilitas dan dapat dilanjutkan pada pengujian model struktural (*inner model*).

Pengujian *Inner Model (Structural Model)*

Setelah model pengukuran memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, evaluasi selanjutnya dilakukan pada model struktural (*inner model*), yang meliputi uji multikolinearitas (VIF), koefisien determinasi (R-Square), ukuran efek (FSquare), koefisien jalur (*path coefficient*), dan pengaruh tidak langsung (*specific indirect effect*). Gambar menunjukkan hasil model struktural (*inner model*).



Gambar. 2
Inner Model PLS-SEM
Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Variance Inflation Factor (VIF)

Tabel. 7
Variance Inflation Factor (VIF)

	VIF
EV3	2.786
EV5	2.126
EV7	2.632
IS1	1.745
IS10	2.162
IS2	2.441
IS8	1.858
MK10	1.697

MK5	2.383
MK7	2.691
MK9	2.036
PS2	2.174
PS4	2.098
PS5	2.493
PS7	2.464
WP1	2.472
WP2	3.732
WP3	2.293
WP4	5.187
WP5	3.474
WP8	2.626
WP9	2.138
EV1	2.303

Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Berdasarkan hasil pengujian Variance Inflation Factor (VIF) menggunakan SmartPLS, sebagian besar indikator memiliki nilai VIF di bawah 5,00 sehingga tidak menunjukkan masalah multikolinearitas yang serius. Namun, indikator WP4 memiliki nilai VIF sebesar 5,187 yang sedikit melebihi batas tersebut sehingga perlu dievaluasi lebih lanjut. Secara keseluruhan, model pengukuran dapat dipertimbangkan untuk analisis lanjutan dengan tetap memperhatikan validitas, reliabilitas, dan dasar teoritis indikator WP4.

R-Square dan R-Square Adjusted

Tabel. 7
R-Square dan R-Square Adjusted

	R-	Rsquare
--	----	---------

	square	adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0.710	0.703
Kinerja Karyawan (Z)	0.787	0.780

Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Berdasarkan hasil pengujian R-square menggunakan SmartPLS, variabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai R-square sebesar 0,710, yang menunjukkan bahwa 71,0% variasinya dapat dijelaskan oleh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja. Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan (Z) memiliki nilai R-square sebesar 0,787, yang berarti 78,7% variasinya dapat dijelaskan oleh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja. Dengan demikian, kedua variabel endogen memiliki kemampuan penjelasan model yang tergolong kuat, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

Effect Size (F-Square)

Tabel. 8
Effect Size (F-Square)

	f-square
Lingkungan Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.028
Lingkungan Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Z)	0.058
Disiplin Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.073
Disiplin Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Z)	0.075

Motivasi Kerja (X3) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.295
Motivasi Kerja (X3) -> Kinerja Karyawan (Z)	0.162
Kepuasan Kerja (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	0.052

Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Berdasarkan hasil pengujian *Effect Size* (f^2) menggunakan SmartPLS, sebagian besar hubungan antarvariabel memiliki pengaruh kecil (*small effect*), sedangkan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (0,295) dan Kinerja Karyawan (0,162) memiliki pengaruh sedang (*medium effect*). Hasil ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja merupakan variabel yang memberikan kontribusi terbesar dalam menjelaskan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan dibandingkan variabel lainnya. Dengan demikian, Motivasi Kerja menjadi faktor yang relatif dominan dalam model penelitian, meskipun tidak terdapat hubungan antarvariabel yang memiliki pengaruh besar (*large effect*).

Path Coefficient (Direct Effect)

Path Coefficient digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh antar variabel. Menurut (Hair, Jr. et al., 2022), koefisien jalur merepresentasikan pengaruh yang dihipotesiskan antar konstruk. Pengaruh antar variabel dinyatakan signifikan apabila hasil *Bootstrapping* menunjukkan nilai *t-statistic* > 1.96 dan *P-value* < 0.05 pada taraf signifikansi 5%.

Tabel. 8
Path Coefficient (Direct Effect)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Lingkungan Kerja (X1) > Kepuasan Kerja (Y)	0,146	0,142	0,085	1,725	0,042
Lingkungan Kerja (X1) > Kinerja Karyawan (Z)	0,184	0,18	0,08	2,302	0,011
Disiplin Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,262	0,271	0,094	2,791	0,003

Disiplin Kerja (X2) ->	0,235	0,24	0,101	2,335	0,01
Kinerja Karyawan (Z)					
Motivasi Kerja (X3) ->					0
	0,499	0,493	0,091	5,504	
Kepuasan Kerja (Y)					

Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research					15
---	--	--	--	--	----

Motivasi Kerja (X3) ->					
	0,36	0,368	0,093	3,875	0
Kinerja Karyawan (Z)					
Kepuasan Kerja (Y) ->					
	0,195	0,187	0,1	1,953	0,025
Kinerja Karyawan (Z)					

Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Berdasarkan tabel di atas, pengaruh langsung dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. H1: Lingkungan kerja yang semakin baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, H1 diterima.
2. H2: Lingkungan kerja yang semakin baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, H2 diterima.
3. H3: Disiplin kerja yang semakin baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, H3 diterima.
4. H4: Disiplin kerja yang semakin baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, H4 diterima.
5. H5: Motivasi kerja yang semakin tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, H5 diterima.
6. H6: Motivasi kerja yang semakin tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, H6 diterima.
7. H7: Kepuasan kerja yang semakin tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, H7 diterima.

Specific Indirect Effect

Pengujian *Specific Indirect Effect* dilakukan untuk mengetahui apakah variabel mediator mampu menyalurkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut (Hair, Jr. et al., 2022) pengaruh tidak langsung diuji menggunakan prosedur *Bootstrapping*. Apabila nilai *p-value* < 0.05 atau *t-statistic* > 1.96, maka pengaruh tidak langsung dinyatakan signifikan sehingga variabel mediator terbukti memediasi pengaruh antar variabel penelitian.

Tabel. 8
Specific Indirect Effect

Lingkungan Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	0,028	0,028	0,024	1,176	0,12
Disiplin Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	0,051	0,05	0,033	1,553	0,06
Motivasi Kerja (X3) -> Kepuasan Kerja (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	0,097	0,091	0,052	1,872	0,031

Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

H8: Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, H8 ditolak.

H9: Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, H9 ditolak.

H10: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, H10 diterima.

PENGUJIAN EVALUASI KECOCOKAN DAN KEBAIKAN MODEL (Model Fit)

Evaluasi Model Fit bertujuan untuk menilai kesesuaian model penelitian dengan data empiris. Dalam *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), Model Fit digunakan sebagai informasi pendukung karena evaluasi utama berfokus pada *measurement model*, *structural model*, dan *predictive assessment* (Hair, Jr. et al., 2022).

Penelitian ini menggunakan beberapa indeks Model Fit pada SmartPLS 4, yaitu *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), *Squared Euclidean Distance* (d_ULS), *Geodesic Distance* (d_G), dan *Normed Fit Index* (NFI). Nilai SRMR < 0,08 menunjukkan kesesuaian model yang baik, sedangkan nilai d_ULS dan d_G yang semakin kecil menunjukkan *fit* yang semakin baik. Sementara itu, nilai NFI ≥ 0,90 menunjukkan tingkat kesesuaian model yang baik.

Model Fit

Tabel. 9
Model Fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.066	0.066
d_ ULS	1.213	1.213
d_ G	1.017	1.017
Chisquare	653.714	653.714
NFI	0.733	0.733

Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Berdasarkan hasil pengujian Model Fit menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai SRMR sebesar 0,066 yang telah memenuhi kriteria kurang dari 0,08, sehingga model penelitian memiliki kesesuaian yang baik berdasarkan indikator SRMR. Sementara itu, nilai NFI sebesar 0,733 belum mencapai kriteria ideal 0,90, sedangkan nilai d_ ULS, d_ G, dan Chi-Square digunakan sebagai indikator pendukung dalam evaluasi model. Dengan demikian, model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang memadai berdasarkan SRMR dan dapat digunakan untuk menganalisis hubungan antarvariabel dalam penelitian.

PENGUJIAN PREDICTIVE ASSESSMENET

Predictive Assessment digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam memprediksi data di luar sampel (*out-of-sample prediction*) melalui prosedur PLSpredict pada SmartPLS 4, dengan melihat nilai *Q²predict*, *Root Mean Square Error* (RMSE), dan *Mean Absolute Error* (MAE) yang dibandingkan dengan *Linear Model* (LM). Tabel menyajikan hasil PLSpredict *Manifest Variable* (MV) *Summary* untuk indikator variabel Keputusan Pembelian dan Kepuasan Pelanggan.

PLSpredict Manifest Variable (MV) Summary

Tabel. 10
PLSpredict MV Summary

	PLS-	PLS-
Q ² predict		

			LM_RMSE	LM_MAE
		SEM_RMSE	SEM_MAE	
PS2	0.504	0.687	0.568	0.741
PS4	0.372	0.748	0.614	0.794
PS5	0.491	0.661	0.522	0.690
PS7	0.510	0.623	0.513	0.649
WP1	0.394	0.581	0.492	0.617
WP2	0.483	0.649	0.551	0.676
WP3	0.407	0.714	0.522	0.798
WP4	0.587	0.669	0.558	0.717
WP5	0.496	0.735	0.579	0.748
WP8	0.498	0.648	0.545	0.693
WP9	0.460	0.674	0.543	0.717

Sumber: Olahan Data Penulis (2026)

Berdasarkan hasil pengujian PLS-Predict, seluruh indikator memiliki nilai $Q^2_{predict}$ positif, yaitu berkisar antara 0,372 hingga 0,587, sehingga menunjukkan bahwa model penelitian memiliki relevansi prediktif. Selain itu, nilai RMSE PLS-SEM lebih rendah dibandingkan Linear Model (LM) pada seluruh indikator, sedangkan nilai MAE PLS-SEM lebih rendah pada 10 dari 11 indikator. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model PLS-SEM memiliki kemampuan prediksi yang baik dan secara umum lebih unggul dibandingkan model Linear Model (LM).

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,146, *T-statistic* sebesar 1,725, dan *P-value* sebesar $0,04294 < 0,05$. Berdasarkan nilai *P-value* tersebut, hipotesis pertama (H1) diterima. Pengaruh tersebut dapat dijelaskan melalui keterkaitan antara indikator yang menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung hubungan kerja yang harmonis akan menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga pegawai merasa lebih puas dalam menjalankan pekerjaannya. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang

mendukung dapat menurunkan kenyamanan bekerja dan berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai. Pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat, lingkungan kerja yang mendukung memudahkan pegawai dalam berkoordinasi, bertukar informasi, dan menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif. Ketersediaan sarana kerja yang memadai serta hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja maupun pimpinan menciptakan suasana kerja yang positif. Situasi tersebut membuat pegawai merasa lebih dihargai, lebih nyaman dalam bekerja, dan lebih menikmati pekerjaannya sehingga tingkat kepuasan kerja menjadi semakin tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Adinata, C & Turangan, A, 2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik akan menciptakan kenyamanan bagi pegawai sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja.

Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,184, *T-statistic* sebesar 2,302 ($>1,96$), dan *P-value* sebesar 0,011 ($<0,05$) sehingga hipotesis kedua (H2) diterima. Hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui keterkaitan antara indikator pimpinan memberikan arahan yang jelas kepada bawahan pada variabel lingkungan kerja dengan indikator pengukuran kualitas pekerjaan melalui proses tertentu pada variabel kinerja karyawan. Arahan yang jelas dari pimpinan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif karena pegawai memahami tugas, tanggung jawab, standar kerja, serta target yang harus dicapai. Kondisi tersebut membantu pegawai bekerja sesuai prosedur, meminimalkan kesalahan, dan menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas. Di Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat, arahan yang jelas dari pimpinan juga membantu pegawai dalam melaksanakan proses administrasi pertanahan, pengelolaan dokumen, serta pelayanan kepada masyarakat secara lebih terarah dan terkoordinasi. Kejelasan pembagian tugas dan komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai membuat pekerjaan dapat diselesaikan lebih efektif serta meningkatkan kualitas hasil kerja. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang didukung oleh arahan pimpinan yang jelas mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Agustriani & Ratnasari, 2022) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,228, *T-statistic* sebesar 2,245 ($>1,96$), dan *P-value* sebesar 0,025 ($<0,05$) sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima. Hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui keterkaitan antara indikator yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin pegawai dalam mematuhi

peraturan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta menjalankan tanggung jawab sesuai ketentuan organisasi, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan. Pegawai yang disiplin akan lebih mudah mencapai target kerja sehingga menimbulkan rasa bangga dan puas terhadap hasil pekerjaannya. Di Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat, penerapan disiplin kerja yang baik menciptakan lingkungan kerja yang lebih tertib, teratur, dan kondusif. Pegawai yang mampu mematuhi ketentuan organisasi serta menyelesaikan pekerjaannya sesuai target akan merasakan beban kerja yang lebih terkendali dan proses kerja yang lebih efektif. Kondisi tersebut memberikan pengalaman kerja yang lebih positif, meningkatkan rasa nyaman dalam bekerja, serta menumbuhkan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalankan. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Aesah & Susanti, 2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai Original Sample sebesar 0,199, T-statistic sebesar 2,060 ($>1,96$), dan P-value sebesar 0,039 ($<0,05$) sehingga hipotesis keempat (H_4) diterima. Hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui keterkaitan antara indikator yang menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung lebih bertanggung jawab, mampu memanfaatkan waktu kerja secara efektif, serta mematuhi seluruh aturan organisasi sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat, disiplin kerja tercermin dari kepatuhan pegawai terhadap jam kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP), serta tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kepatuhan tersebut membuat pekerjaan dapat diselesaikan secara tepat waktu, meminimalkan kesalahan dalam proses administrasi pertanahan, serta meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Dewi et al., 2023) yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai Original Sample sebesar 0,513, T-statistic sebesar 5,507 ($>1,96$), dan P-value sebesar 0,000 ($<0,05$) sehingga hipotesis kelima (H_5) diterima. Nilai koefisien jalur yang paling tinggi dibandingkan variabel lainnya. Hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui keterkaitan antara indikator yang menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang memperoleh

penghargaan, dukungan dari pimpinan, kesempatan mengembangkan diri, serta pengakuan atas prestasi kerjanya akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya. Pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat, kondisi tersebut tercermin dari adanya dukungan pimpinan dalam pelaksanaan tugas, pemberian kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, serta pemberian apresiasi terhadap hasil kerja pegawai. Kondisi tersebut membuat pegawai merasa dihargai dan diakui kontribusinya oleh organisasi, sehingga menumbuhkan semangat kerja yang lebih tinggi dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan organisasi kepada pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai di Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Adinata, C & Turangan, A, 2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai Original Sample sebesar 0,423, T-statistic sebesar 4,531 ($>1,96$), dan P-value sebesar 0,000 ($<0,05$) sehingga hipotesis keenam (H_6) diterima. Hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui keterkaitan antara indikator yang menunjukkan bahwa pegawai mendapatkan informasi mengenai tujuan yang ingin dicapai oleh Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat pada variabel motivasi kerja dengan indikator pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki pada variabel kinerja karyawan. Penyampaian informasi yang jelas mengenai tujuan organisasi, seperti peningkatan kualitas pelayanan pertanahan, percepatan penyelesaian layanan, serta pencapaian target kinerja instansi, akan menumbuhkan motivasi kerja pegawai karena mereka memahami arah dan sasaran yang harus dicapai. Pemahaman tersebut mendorong pegawai untuk memanfaatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya. Ketika pegawai merasa bahwa pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, mereka akan lebih percaya diri, mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan tepat, serta menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik. Kondisi tersebut pada akhirnya akan tercermin dalam peningkatan kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat. Dengan demikian, semakin baik informasi mengenai tujuan organisasi yang diterima oleh pegawai sebagai bentuk motivasi kerja, maka semakin optimal pemanfaatan keterampilan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga kinerja pegawai juga akan semakin meningkat. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian

(Dewi et al., 2023) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,195, *T-statistic* sebesar 1,953, dan *P-value* sebesar $0,025 < 0,05$. Berdasarkan nilai *P-value* tersebut, hipotesis ketujuh (H_7) diterima. Hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui keterkaitan antara indikator yang menunjukkan bahwa, hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Hubungan tersebut dapat dijelaskan melalui keterkaitan antara indikator atasan membantu pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan pada variabel Kepuasan Kerja dengan indikator pegawai perlu bersikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja pada variabel Kinerja Karyawan. Bantuan yang diberikan oleh atasan dalam pelaksanaan pekerjaan dapat memberikan rasa nyaman dan dukungan kepada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kondisi tersebut dapat mendorong munculnya kepuasan kerja, yang selanjutnya dapat mendukung pegawai untuk menunjukkan sikap positif dalam menghadapi pekerjaan maupun berbagai kondisi di lingkungan kerja. Dengan demikian, kepuasan yang dirasakan pegawai dapat mendorong terciptanya sikap dan perilaku kerja yang lebih baik sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan. Ketika pegawai merasa puas terhadap pekerjaan, mendapatkan dukungan dari atasan, serta merasakan kondisi kerja yang sesuai dengan harapannya, pegawai cenderung memiliki sikap yang lebih positif dalam melaksanakan pekerjaan. Sikap tersebut dapat mendorong pegawai untuk menjalankan tugas dengan lebih baik dan mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Temuan ini juga sejalan dengan tujuan penelitian yang menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Azhari et al., 2021) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,027, *T-statistic* sebesar 1,202 ($< 1,96$), dan *Pvalue* sebesar 0,229 ($> 0,05$). Dengan demikian, H_8 ditolak. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai, peningkatan kepuasan tersebut belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Hal ini dapat dijelaskan melalui keterkaitan antara indikator kondisi lingkungan kerja pada variabel lingkungan kerja, indikator hubungan dengan atasan (supervision) pada variabel kepuasan kerja, dan indikator pegawai perlu bersikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja pada variabel kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung fasilitas yang memadai mampu menciptakan rasa puas dalam bekerja, namun pencapaian kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat lebih dipengaruhi oleh target organisasi, tanggung jawab pekerjaan, dan tuntutan pelayanan publik. Oleh karena itu, kepuasan kerja belum mampu menjadi variabel yang menjembatani pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Ananda & Hadi, 2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja tidak signifikan, sehingga peningkatan kinerja lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan pekerjaan.

Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dibuktikan dengan nilai Original Sample sebesar 0,035, T-statistic sebesar 1,153 ($<1,96$), dan Pvalue sebesar 0,249 ($>0,05$). Dengan demikian, H_9 ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi tetap mampu menghasilkan kinerja yang baik meskipun tanpa melalui peningkatan kepuasan kerja. Pengaruh tersebut dapat dijelaskan melalui keterkaitan antara indikator pekerjaan selesai tepat waktu pada variabel disiplin kerja, indikator pekerjaan itu sendiri (*work itself*) pada variabel kepuasan kerja, dan indikator ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan pada variabel kinerja karyawan. Pegawai yang disiplin cenderung mematuhi peraturan, menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal, serta bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan sehingga mampu meningkatkan kinerja secara langsung. Dengan demikian, kepuasan kerja belum mampu menjadi variabel yang menjembatani

pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Febriyanti et al., 2024) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki kontribusi yang kuat terhadap peningkatan kinerja, sedangkan efektivitas kepuasan kerja sebagai variabel intervening bergantung pada karakteristik organisasi dan hubungan antarvariabel yang diteliti. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat, peningkatan kinerja pegawai lebih ditentukan oleh kepatuhan terhadap peraturan, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, serta pencapaian target pelayanan publik dibandingkan melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,097, *T-statistic* sebesar 1,872, dan *P-value* sebesar $0,031 < 0,05$. Berdasarkan nilai *P-value* tersebut, hipotesis kesepuluh (H10) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mampu berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan pada Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat. Pengaruh tersebut dapat dijelaskan melalui keterkaitan antara indikator pengakuan dan prestasi pada variabel Motivasi Kerja, indikator hubungan dengan atasan (*supervision*) pada variabel Kepuasan Kerja, serta indikator pegawai perlu bersikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja pada variabel Kinerja Karyawan. Pengakuan atas hasil kerja dan pencapaian pegawai dapat meningkatkan dorongan serta semangat dalam melaksanakan pekerjaan. Ketika pegawai memperoleh dukungan dan hubungan yang baik dengan atasan, kondisi tersebut dapat meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan. Kepuasan yang terbentuk kemudian dapat mendorong pegawai untuk menunjukkan sikap yang lebih positif dalam menghadapi pekerjaan dan kondisi di lingkungan kerja, sehingga mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rifa'i et al., 2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimediasikan oleh kepuasan kerja.

KESIMPULAN

1. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja: Semakin baik lingkungan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai karena didukung suasana nyaman, fasilitas memadai, dan hubungan kerja yang harmonis.
2. Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja: Semakin tinggi disiplin kerja pegawai, semakin tinggi kepuasan kerja karena pekerjaan dilakukan secara tertib, tepat waktu, dan bertanggung jawab.
3. Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja: Semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Motivasi merupakan faktor paling dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja.
4. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Lingkungan kerja yang kondusif dan arahan pimpinan yang jelas membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan secara efektif serta meningkatkan kualitas kinerja.
5. Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Semakin tinggi disiplin kerja, semakin baik kinerja pegawai melalui kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam bekerja.
6. Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Semakin tinggi motivasi kerja, semakin baik kinerja pegawai karena adanya dorongan untuk mencapai target, meningkatkan kemampuan, dan menyelesaikan pekerjaan secara optimal.
7. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Artinya, peningkatan kepuasan kerja belum terbukti secara statistik mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung.
8. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja: Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Lingkungan kerja lebih berperan dalam meningkatkan kinerja melalui pengaruh langsung.
9. Disiplin Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja: Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Disiplin kerja

lebih berperan melalui kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab secara langsung.

10. Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja: Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja berdasarkan hasil pengujian yang tercantum pada kesimpulan ini. Motivasi kerja lebih menunjukkan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

CNN, I. (2026, April 10). *Perdana WFH ASN Jakarta, Pramono Pastikan Layanan*

Publik Normal. Retrieved from CNN Indonesia:
<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20260410093933-20-1346387/perdana-wfh-asn-jakarta-pramono-pastikan-layanan-publik-normal>

- Abubakar, H., & Setiawan, L. (2022). *KEPUASAN KERJA PADA KANTOR GUBERNUR PROVINSI SULAWESI BARAT Analysis of Discipline and Work Motivation on Employee Performance Through Job Satisfaction at the Governor 's Office of West Sulawesi Province*. 4(2), 122–133.
- Adinata, C, M., & Turangan, A, J. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt X. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 05(01), 195–201.
- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., Agung, S., Manajemen, P. S., Bisnis, E., & Khaldun, U. I. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 1, 134–143.
- Adira, P. T., Multi, D., & Medan, T. B. K. (2022). *JUMANSI : Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi Medan JUMANSI : Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi Medan*. 171–176.
- Aesah, S., & Susanti, F. (2022). *PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN INTERVENNG PADA PT RAKHA GUSTIAWAN*. 2, 2–5.
- Agustriani, R., & Ratnasari, S. L. (2022). *Program Studi Manajemen, Universitas Riau Kepulauan, Kepulauan Riau, Indonesia*. 6(1), 104–122.
- Ananda, S. H., & Hadi, H. K. (2023). *kinerja karyawan, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja*. 4(5).
- Anshory, M. I., Karnadi, & Zahro, F. (2024). *Muhammad Iqbal Anshory*. 3(9), 1668–1682.
- Ariansy, N. I., & Kurnia, M. (2022). *Pengaruh Stres Kerja , Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris PT . Telkom Magelang)*. 2(1), 1–23.
<https://doi.org/10.31603/bmar.v2i2.6820>
- Ariesni, S., & Asnur, L. (2021). *Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 5(3), 363–369.
- Arifin, A. L., Solihin, D., & Murni, S. (2024). *Aparatur Sipil Negara sebagai*

Pelayan Publik : Cepat Tanggap , Andal , dan Adaptif terhadap Teknologi Digital Civil Service as Public Servant : Responsive , Reliable , and Adaptive to Digital Technology. 6(2), 87–98.

Arifin, M., Hasni, M., Senjawati, M. I., Studi, P., Logistik, M., Agro, I., Padang, P. A. T. I., Studi, P., Industri, T., & Padang, P. A. T. I. (2023). *TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA KARYAWAN GUDANG PT. SAD INDONESIA). 5, 23–27.*

Artana, P. Y., & Mujiati, N. W. (2022). *1 2 1,2. 11(4), 722–741.*

Awaluddin, Nurdin latif, A. ismail. (2025). *Pengaruh Budaya Organisasi , Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Sekecamatan Tanralili Kabupaten Maros. 7, 76–91.*

Azhari, Z., Resmawan, E., & Ikhsan, M. (2021). *Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan The effect of job satisfaction on employee performance. 23(2), 187–193.*

Barat, A. J. (2026). *Struktur Organisasi ATR/BPN Jakarta Barat. <https://kotjakbar.atrbpn.go.id/>*

Cindy, A., Adisty, C., & Wajdi, M. F. (2024). *PENGARUH PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA : KEPUASAN KERJA. 13(September), 1886–1906. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v13i3.1239>*

Dewi, L. N., Suhaeli, D., & Hidayati, L. A. (2023). *Pengaruh Kemampuan Kerja , Motivasi Kerja , dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo). 3(1), 14–31. <https://doi.org/10.31603/bmar.v>*

Dwi, F., & Ismoyo, W. (2023). *Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di sumber rejeki. 1(1), 55–72.*

Febrina, I., & Rahmat, H. K. (2024). *Motivasi Kerja Sumber Daya Manusia dalam Organisasi : Sebuah Tinjauan Pustaka. 1(1), 29–34.*

Febriyanti, A., Amri, S., Reno, P., & Sari, K. (2024). *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. 2(3), 139–153.*

- Firman, A., & Dirwan, F. L. (2024). *Efek Motivasi kerja , Lingkungan kerja dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Abstrak Pendahuluan*. 7(4), 425–435.
- Fitriati, A., Darmawan, A., & Rachmawati, E. (2025). *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi Pengaruh work life balance dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening*. 6(1), 110–131.
- Ghozali, I. (2023). *Partial Least Square Smart PLS 4.0 Konsep, Teknik dan Aplikasi. In Bab III Metoda Penelitian*.
- Hafiz, A. M., & Hartono, A. (2022). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan*. 01(04), 97–108.
- Hair, Jr., J. F., M. Hult, G. T., M. Ringle, C., Sarstedt, & Marko. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. In *Sage Publishing* (Vol. 3, Issue 1).
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA*, 6(1), 17–26. <https://doi.org/10.47335/ema.v6i1.61>
- Hasibuan, S. ., & Malayu. (2021). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Hasica, M. I., Isyanto, P., & Yani, D. (2023). *Jurnal economina*. 2, 1535–1545.
- Hermawati, A. (2022). *Analisis Efek Mediasi Kepuasan Kerja Berbasis Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. 3(2), 121–131.
- Imam, H., & Rismawati. (2022). *Hoirul Imam Rismawati Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*.
- Ishar, M., Latief, F., & Bahasoan, S. (2024). *Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di dinas pekerjaan umum kota makassar*. 348–357.
- Issn, E., & Wulandari, P. (2022). *PENGARUH FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT DAN WORK LIFE BALANCE SEBAGAI PARADIGMA BARU DI TENGAH PANDEMI COVID-19 Oleh : 9(2)*.
- Jahroni, D. D. (2022). *Pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan*. 95–106.

- Jakarta Barat, K. P. (2025). *Laporan Kinerja Triwulan II 2025 Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Barat*.
https://fliphtml5.com/fjblz/zsie/Laporan_Kinerja_Tahun_2025_T2/?utm_source=chatgpt.com
- Jasmine, I., & Edalmen. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 1(1), 59–70.
- Jimea, P., Amara, A., & Nawatmi, S. (2024). *PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT . DARYA VARIA LABORATORIA TBK – SEMARANG JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , dan Akuntansi)*. 8(1), 1225–1236.
- Jumady, E. (2022). *The Role of Organizational Culture , Work Environment and Motivation in Improving Employee Performance*. 1(1), 26–33.
- Jusuf, E., Tiong, P., Baharuddin, S. M., & Soemaryo, P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Pradina Pustaka.
- Kartika Herdianty, Purwatiningsih, P., & Ratih Setyo Rini. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ. Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, 2(3), 92–106. <https://doi.org/10.59581/jmkiwidyakarya.v2i3.3753>
- Kasmir. (2019). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Kesuma, B. A. (2022). *MEDIA PADA PT BANK TABUNGAN PENSIUNAN NASIONAL (BTPN) CABANG JAMBI*. 11(01), 27–37.
- Kosim, A., Wicaksono, B., Alimi, S., Gunawan, A., Bangsa, U. P., Korespondensi, P., Engagement, E., & Kerja, K. (2023). *Pengaruh Employee Engagement , Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 7, 281–290.
- Lawren, C., & Ekawati, S. (2023). *PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. MNC Sekuritas. Kinerja*, 6(01), 94–107. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v6i01.2726>
- Lesmana, M. T., Raja, A., Batubara, R., Simatupang, M. P., Nasution, M. I., Ekonomi, F., Bisnis, D., Muhammadiyah, U., Utara, S., Kapten, J., Basri, M., Medan, N., & Utara, S. (2023). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Kinerja Karyawan : Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Dan Kerjasama Tim Dimediasi Kepuasan Kerja Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis ini menjadi sangat ketat . Persaingan merupakan tantangan yang dihadapi setiap peb*. 24(1), 64–77.

- Madani, I., Adawiyah, R., & Alfansuri, D. U. (2026). *Analisis Hipotesis Pada Evaluasi Pembelajaran: Teori dan Contoh Pengujian Statistik Pendidikan*. 194– 202.
- Mahmud, & Fajar, D. A. (2024). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Mutiarasari, K. A. (2026, April 3). Surat Edaran MenPAN-RB 2026 tentang Aturan WFH ASN dan Lampirannya. *Detiknews*.
<https://news.detik.com/berita/d8427975/surat-edaran-menpan-rb-2026-tentangaturan-wfh-asn-danlampirannya>
- Nabima, K. (2026). *Perdana WFH ASN Jakarta, Pramono Pastikan Layanan Publik Normal*. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20260410093933-20-1346387/perdana-wfh-asn-jakarta-pramono-pastikan-layanan-publik-normal>
- Natsir, M., & Wulandari, S. citra. (n.d.). *MOTIVATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE*.
- Nurfitriayni. (2022). *MANAJEMEN KINERJA KARYAWAN*.
- Pangestu, G. S., & Aryati, A. S. (2024). *Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan*. 3(2), 360–367.
- Pramesthi, R. A. (2024). *Jurnal Rizky Nur Amalia _ 202013099-1 . d ocx Rizky Nur amalia 4934 Words 34314 Characters 16 Pages Aug 28 , 2024 4 : 16 PM GMT + 7 22 % Overall Similarity The combined total of all matches , including overlapping sources , for each database .*
- Prasetyani, D. (2025). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 8(2), 388–395.
- Pratama, A. P. (2023). *ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE (EMPIRIC STUDY ON*. 5(2), 1978–1992.
- Priambodho, E., Sugiarto, M., & Kancana, S. (2022). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. 126–143.
- Purnomo, B. R., & Hasanah, N. (2023). *J-MACC PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA*. 6(1).
- Putri, S., Syiva, N., Lestari, R. A., Bagus, E., & Lil, R. (2023). *Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Literature Review). Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Sosial Sains*, 2, 43–60.

- Radlyah Hasan. (2020). *No Title*.
- Ramadhi, Desti, Y., Andrefson, E., Sarianti, K., & Damayanti, N. (2024). *Pengaruh Kemampuan Kerja , Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Berampak pada Kepuasan Kerja*. 1211–1227.
- Ramban, K. (2022). *EFEK MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 04(01), 132–141.
- Rifa'i, M., Sela, R., & Sayekti, N. S. (2021). *KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*. 4(1), 42–56.
- Safitri, D. (2022). *BAB I*. 1–11.
- Salsabilla, A., & Suryawan, I. N. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *MANABIS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(3), 119–130. <https://doi.org/10.54259/manabis.v3i3.3084>
- Sapar, J. F. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Astra International Tbk Daihatsu Banjarmasin*. 6(2).
- Soeprapto, A. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. 72– 95.
- Sopali, M. F., Dharma, R., & Yasin, A. muhammad. (2025). *KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*. 2(1), 354–361.
- Sucipto, B., Kartika, E., & Listyawati, I. (2023). *1, 2, 3*. 4(2), 217–224.
- Sudarmanto, Y., Martini, N. N. P., & Herlambang, T. (2022). *Volume 19 Issue 1 (2022) Pages 79-88 KINERJA : Jurnal Ekonomi dan Manajemen ISSN : 19073011 (Print) 2528-1127 (Online) Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan umum daerah air minum The effect of work environment and work discipline on employee performance with work motivation as an intervening variable in public drinking water companies*. 19(1), 79–88. <https://doi.org/10.29264/jkin.v19i1.10816>
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi ke-2)*.
- Suharto, M., Saputra, A., Dihan, F. N., Manajemen, A. J., & Manajemen, D. J.

- (2002). *Pengaruh Desain Pekerjaan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Asana Grove Hotel Yogyakarta*. 390–402.
- Sutaguna, N. T. (2022). *Jurnal Pendidikan dan Konseling*. 4, 392–399.
- Sutanti, Y., & Widayati, N. (2022). *Pengaruh efikasi diri, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan*. 2(2), 317–328.
- Tannady, H. (2022a). *manajemen sumber daya manusia*.
- Tirtowaluyo, E., & Turangan, J. A. (2022). *VALASINDO*. 04(03), 721–730.
- Tulhusnah, L., Arief, M. Y., & Jannah, S. K. (2023). 3 1,2,3. 1(1), 309–323.
- Ulya, F. N., & Belarmius, R. (2026). WFH ASN Tiap Jumat, Pengawasan Atasan Jadi Kunci Keberhasilan Output. *Kompas.Com*.
<https://nasional.kompas.com/read/2026/05/15/15074131/wfh-asn-tiapjumatpengawasan-atasan-jadi-kunci-keberhasilan-output?page=1>
- Vanessa, & Nawawi, T. N. (2022). *Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan*. 04(02), 497–506.
- Wau, S. W. (2021). FTF (2021). *Peingaruhi Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4, 203–212.
- Yasin, A., Azis, M., Khairuddin, I., & Putra, D. A. (2025). *Analisis Faktor-Faktor Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. 2.
- Yuliawati, E., & Oktavianti, N. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Rewash Jakarta Selatan*. 1(1), 52–60.