

**PENGARUH KESEJAHTERAAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA UNIVERSITAS AGUNG PODOMORO**

Riko<sup>1</sup>

Universitas Satya Negara Indonesia<sup>1</sup>

Email: [riko.suari@gmail.com](mailto:riko.suari@gmail.com)<sup>1</sup>

Arifin Siagian<sup>2</sup>

Universitas Satya Negara Indonesia<sup>2</sup>

Email: [arief.agian@yahoo.co.id](mailto:arief.agian@yahoo.co.id)<sup>2</sup>

Roby Wijaya<sup>3</sup>

Universitas Satya Negara Indonesia<sup>3</sup>

Email: [r088y.wijaya@gmail.com](mailto:r088y.wijaya@gmail.com)<sup>3</sup>

Diterima : 02-11-2023

Revisi : 10-11-2023

Diterbitkan : 28-11-2023

---

**ABSTRAK**

Perusahaan memiliki aset yang dapat menunjang keberhasilannya salah satunya adalah karyawan. Karenanya kinerja karyawan harus menjadi fokus perusahaan, karena kinerja karyawan menentukan perkembangan perusahaan. Kinerja karyawan pada Universitas Agung Podomoro dipengaruhi oleh variabel kesejahteraan, lingkungan kerja dan motivasi kerja. Penelitian perlu dilakukan untuk mengetahui pengaruh kesejahteraan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada universitas Agung Podomoro. Metode penelitian menggunakan penelitian kuantitatif dengan subjek penelitian adalah karyawan yang bekerja di universitas Agung Podomoro sebanyak 84 orang. Data yang dikumpulkan menggunakan teknik survei dan penyebaran kuesioner. Metode analisis data yang dipakai adalah pengujian hipotesis dan regresi linier berganda. Penelitian ini menghasilkan bahwa variabel kesejahteraan dan lingkungan kerja bersama – sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Agung Podomoro.

**Kata kunci: Kesejahteraan, Lingkungan Kerja, Kinerja**

**ABSTRACT**

*The company has assets that can support its success, one of which is employees. Therefore employee performance must be the focus of the company, because employee performance determines the development of the company. Employee performance at Agung Podomoro University is influenced by welfare, work environment and work motivation variables. Research needs to be done to determine the effect of welfare and work environment on employee performance at Agung Podomoro University. The research method uses quantitative research with 84 employees working at Agung Podomoro University as research subjects. Data collected using survey techniques and distributing questionnaires. The data analysis method used is hypothesis testing and multiple linear regression. This study resulted that the variables*

*of welfare and work environment together have an effect on employee performance at Agung Podomoro University.*

**Keywords: Welfare, Work Environment, Performance**

## **PENDAHULUAN**

Perusahaan ataupun organisasi memiliki beberapa aset yang berpengaruh dalam perkembangan serta keberhasilan perusahaan tersebut. Aset perusahaan yang sangat penting tersebut adalah sumber daya manusia (SDM) atau karyawan. Karyawan atau pegawai adalah faktor penentu keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya tidak hanya dilihat dari kemajuan teknologi yang dipergunakannya tetapi bergantung kepada aspek SDM yang ada di dalam perusahaan tersebut. Oleh karenanya perusahaan berkewajiban dalam menciptakan keadaan yang dapat mendorong sumber daya atau karyawannya agar dapat mengembangkan kreativitas dan keterampilannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Usaha karyawan dalam mendukung perusahaannya disebut sebagai kinerja. Sehingga perusahaan perlu untuk mengawasi peningkatan kinerja karyawannya yang berkaitan dengan perkembangan perusahaan (Sukaisih dkk., 2022).

Kondisi yang semakin kompetitif untuk perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lain, sehingga perusahaan berkewajiban dalam meningkatkan kinerja karyawannya sehingga produktivitas perusahaan dapat tercapai secara kuantitas ataupun kualitas. Karyawan sebagai SDM dalam sebuah perusahaan berperan penting dari keseluruhan operasi perusahaan dalam mencapai target tujuan dari perusahaan. Ketika menerapkan sistem organisasi, perusahaan selalu dapat menemukan cara untuk melaksanakan operasinya.

Kinerja merupakan hasil sebuah proses dalam periode tertentu dan diukur berdasarkan kesepakatan ataupun ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan yang diukur berdasarkan kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai tanggung jawab yang diberikan dalam periode waktu tertentu. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya salah satunya ditentukan oleh faktor kinerja karyawannya (Hutagalung, 2021). Sehingga pimpinan ataupun pihak perusahaan dapat memberikan perhatian yang lebih terhadap kinerja karyawannya, karena menurunnya kinerja karyawan akan berefek terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan, menyediakan suasana kerja atau lingkungan kerja yang baik juga akan menambah motivasi kerja terhadap karyawan (Haryani dkk., 2022). Faktor yang menentukan kemajuan perusahaan adalah adanya SDM dengan pengetahuan dan keterampilan yang baik. Karena jika setiap karyawan memiliki keterampilan kerja yang baik, maka hasil yang baik juga akan didapatkan untuk kemajuan perusahaan.

Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kesejahteraan, kompetensi, disiplin, beban, motivasi dan lingkungan kerja adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Hutagalung, 2021; Usman, 2022). Berdasarkan pra-survey yang peneliti lakukan dapat diindikasikan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Universitas Agung Podomoro yaitu lingkungan kerja, kesejahteraan, dan motivasi kerja.

Faktor pertama yang berdampak pada kinerja karyawan Universitas Agung Podomoro adalah faktor kesejahteraan. Perusahaan dapat memberikan kesejahteraan yang layak terhadap karyawannya untuk meningkatkan kinerja, motivasi dan kepuasan kerja. Kesejahteraan yang dimaksudkan berupa perusahaan memberikan balas jasa (*reward*) terhadap pengorbanan tenaga, pikiran, dan waktu yang diberikan karyawan kepada perusahaannya (Hamali, 2018; Syifaurrehman dkk., 2022). Sehingga salah satu sarana untuk membentuk perilaku serta yang

mempengaruhi kinerja adalah sistem kesejahteraan yang diterapkan oleh pihak perusahaan. Namun banyak perusahaan yang mengabaikan sistem kesejahteraannya terhadap karyawan.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Universitas Agung Podomoro adalah lingkungan kerja. Lingkungan di mana orang bekerja secara individu atau tim, baik dalam hal metode kerja maupun pengaturan kerja disebut dengan lingkungan kerja (Hutagalung, 2021; Sukaisih dkk., 2022). Salah satu faktor motivasi kerja yang berpengaruh positif terhadap motivasi kerja adalah lingkungan kerja, baik fisik maupun non fisik. Penelitian yang dilakukan tahun 2019 pada PT. Pupuk Sriwidjaja Pelambang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik dan non fisik berdampak positif terhadap motivasi kerja karyawan (Ingsiyah dkk., 2019; Tarigan dkk., 2022).

Faktor terakhir yang berdampak pada kinerja karyawan Universitas Agung Podomoro adalah motivasi kerja. Pada manusia, motivasi adalah daya penggerak atau pendorong yang dapat mendorong, mengarahkan atau mengatur perilaku (Hutagalung, 2021; Usman, 2022). Motivasi kerja adalah dorongan yang mendorong karyawan untuk melakukan Tindakan guna mencapai tujuannya. Tanpa motivasi kerja baik manajer maupun karyawan tidak akan berhasil mencapai tujuan kerjanya hal ini akan berefek terhadap tujuan perusahaan. Motivasi karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan menderita stres, sakit fisik, malas bekerja, bekerja di bawah standar, kurangnya komunikasi pribadi, dan ketidakpedulian terhadap tugas yang diberikan. Sebaliknya, semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja, semakin tinggi etos kerjanya sehingga memungkinkan perusahaan untuk mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawannya. Sebuah studi tahun 2019 menunjukkan bahwa motivasi kerja berdampak besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sirait & Budiarmo, 2019).

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan dan dikerjakan oleh seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja merupakan prestasi kerja atau *performance*, yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan. Kinerja karyawan secara etimologi, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (*entries*), yakni (1) melakukan, (2) memenuhi atau menjalankan suatu, (3) melaksanakan suatu tanggung jawab, (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang. Dalam hal ini kinerja bisa dikatakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **Pengertian Kesejahteraan**

Menurut Moekijat (2017) bahwa kesejahteraan adalah servis-servis karyawan mempunyai bermacam-macam nama ada yang menyebut program benefit, ada yang menyebutkan kesejahteraan karyawan dan yang lainnya menekankan kepada biaya-biaya dan menyebutnya daftar pembayaran yang disembunyikan akan tetapi yang paling lazim servis-servis karyawan itu digambarkan atau dianggap sebagai kesejahteraan sosial. Pengertian ini menjelaskan bahwa kesejahteraan adalah pelayanan berupa servis kepada karyawan sebagai tanda balas jasa perusahaan, organisasi atau instansi kepada karyawannya atas kinerjanya dalam bekerja.

### **Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Enny (2019) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan

kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Pengertian ini menjelaskan atau menekankan bahwa lingkungan kerja adalah suatu yang ada di sekitar para karyawan dimana disitu terdapat fasilitas-fasilitas yang tersedia untuk mendukung para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### **Pengertian Motivasi Kerja**

Beberapa pendapat mengenai motivasi menurut para ahli, bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif (Winardi, 2016).

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah uji kausalitas. Uji kausalitas dilakukan untuk memahami kaitan atau dampak antara satu variabel independent atau lebih terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan di Universitas Agung Podomoro untuk mengetahui hubungan antara kesejahteraan dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Variabel yang dipergunakan adalah kinerja karyawan (Y) digunakan sebagai variabel endogen, motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening, dan kesejahteraan (X<sub>1</sub>) dan Lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) sebagai variabel eksogen. Populasi yang dipergunakan terdiri dari 84 pegawai universitas Agung Podomoro. Sampel dihitung dengan menggunakan metode sensus atau sampel jenuh sehingga sebanyak 84 orang pegawai Universitas Agung Podomoro diambil semuanya. Data dikumpulkan melalui kuesioner, survei dan wawancara terhadap responden dengan menggunakan skala likert 5 point. Selanjutnya, data akan dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Metode deskripsi dipergunakan untuk analisis data untuk memberikan gambaran pada data yang ada. Uji kelayakan instrument menggunakan software Microsoft Excel, dan SPSS dengan uji validitas dan uji reliabilitas

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Responden sebanyak 84 yang meliputi karyawan Universitas Agung Podomoro dengan variabel kinerja, motivasi kerja, kesejahteraan dan lingkungan kerja memiliki dimensi, indikator dan pengukuran seperti pada tabel 1. Penyebaran kuesioner tersebut memiliki hasil seperti pada tabel 2.

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator	Pengukuran
Kinerja (Y)	Kualitas Pekerjaan	1. Kerapihan	Skala Likert
		2. Ketelitian	
		3. Kecepatan	
	Kuantitas Pekerjaan	1. Hasil kerja sesuai target	
2. Kemampuan menyelesaikan proses pekerjaan			
3. Mampu menyelesaikan masalah			
Tanggung jawab	1. Hasil kerja sesuai target		
	2. Keputusan secara musyawarah		
	3. Komitmen terhadap tujuan		
Inisiatif	1. Inisiatif		

*Pengaruh Kesejahteraan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Universitas Agung Podomoro*

Motivasi (Z)	Kebutuhan akan Prestasi	1. Target Kerja 2. Kualitas Kerja 3. Tanggung jawab 4. Resiko	Skala Likert
	Kebutuhan akan Afiliasi	1. Komunikasi 2. Kerjasama	
Kesejahteraan (X <sub>1</sub> )	Kebutuhan akan Kekuasaan	1. Pemimpin 2. Keteladanan	Skala Likert
	Kesejahteraan ekonomis	1. Uang pensiun 2. Tunjangan	
Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> )	Kesejahteraan fasilitas	1. Kantin 2. Cuti 3. Tempat ibadah	Skala Likert
	Kesejahteraan Pelayanan	1. Asuransi	
Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> )	Lingkungan kerja fisik	1. Pengaturan suhu 2. Penerangan 3. Kebersihan	Skala Likert
	Lingkungan kerja non fisik	1. Kebersamaan 2. Hubungan antar rekan kerja 3. Sikap/perilaku karyawan	

**Table 2. Hasil Penyebaran Kuesioner**

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	84
Kuesioner kembali	84
Respon Rate	100%
Kuesioner tidak Kembali	0
Kuesioner yang tidak dapat diolah	0
Kuesioner yang dapat diolah	84

### Analisis Statistik Deskriptif

Penggalan pola dan perangkuman informasi pada data dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif. Pada tabel 3 terlihat hasil analisis statistik deskriptif yang terdiri dari minimum, maksimum, mean dan standar deviasi dari variabel kinerja, kesejahteraan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja.

**Tabel 3. Statistik Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja (Y)	84	66	90	79.05	6.780
Kesejahteraan (X <sub>1</sub> )	84	20	60	43.32	7.919
Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> )	84	30	60	47.04	6.482
Motivasi (Z)	84	29	80	60.63	11.731
Valid N (listwise)	84				

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah ada variabel independen yang menunjukkan kesamaan atau ada korelasi antara variabel independen lainnya dalam model regresi. Tabel 4 menunjukkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari kesejahteraan (X<sub>1</sub>), lingkungan kerja (X<sub>2</sub>), dan motivasi kerja (Z), semuanya memiliki nilai yang dapat diterima

lebih besar dari 0,10 (dapat diterima  $> 0,10$ ), Jika nilai VIF lebih kecil dari 10 untuk ketiga variabel ( $VIF < 10$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa multikolinearitas tidak terjadi pada model regresi.

**Tabel 4. Uji Multikolinearitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant )	60.557	7.119		11.700	.000		
Kesejahteraan ( $X_1$ )	.432	.088	.355	4.122	.005	.545	1.836
Lingkungan ( $X_2$ )	.832	.078	.609	6.082	.003	.380	1.630
Motivasi ( $Z$ )	.315	.624	.123	3.159	.008	.366	1.734

a. Dependent Variable: Y

### Uji Autokorelasi

Hubungan antara variabel independent, apakah memiliki hubungan yang kuat atau tidak dapat diketahui dengan uji autokorelasi. Tabel 5 menunjukkan hasil uji autokorelasi. Nilai Durbin-Watson adalah 1,732, dan kita dapat melihat bahwa dengan nilai  $N=84$  dan  $K=3$ , kita mendapatkan nilai  $dL=1,5723$  dan nilai  $dU=1,7199$ . Dan nilai  $4-DU = 2,2801$ . Hasil uji autokorelasi menunjukkan nilai  $dU < d < 4-dU$  yaitu  $1,7199 < 1,732 < 2,801$ . Artinya  $H_0$  diterima dan tidak terjadi terdapat autokorelasi pada model regresi ini.

**Tabel 5. Uji Autokorelasi**

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.414 <sup>a</sup>	.172	.140	6.28610	1.732

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KESEJAHTERAAN, LINGKUNGAN

b. Dependent Variable: KINERJA

### Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi dihitung untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil pengolahan data yang diperoleh dengan adjuster R Square sebesar 0,621 atau 62,1%. Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan motivasi kerja ( $Z$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 62,1%, sedangkan sisanya sebesar 37,9% dipengaruhi oleh variabel di luar penelitian ini dapat dilihat pada table 6.

**Tabel 6. Koefisien Determinasi**

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.760 <sup>a</sup>	.629	.621	6.32850

a. Predictors: (Constant), KESEJAHTERAAN, LINGKUNGAN, MOTIVASI

### Uji F

Penentuan apakah variabel independen secara bersama-sama dapat mempengaruhi variabel dependen dapat diketahui dengan menghitung uji F. Hasil uji F terlihat pada Tabel 7 memperlihatkan nilai  $F_{hitung}$  adalah  $5,092 > F_{tabel}$  3,20 dan nilai signifikansi diperoleh sebesar  $0,000 < 0,003$ , sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kesejahteraan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan.

**Tabel 7. Uji F ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression		3	203.938	5.092	.003 <sup>b</sup>
	Residual	3203.997	80	40.050		
	Total	3815.810	83			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kesejahteraan, Lingkungan Kerja

### Uji t

Uji t dihitung untuk mengetahui pengaruh terhadap variable independent secara parsial terhadap variabel dependen. Tabel 8 memperlihatkan hasil dari uji T atau uji analisis jalur. Variabel kesejahteraan ( $X_1$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $4,122 > t_{tabel}$  sebesar 2,585 serta nilai signifikansi sebesar  $0,005 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kesejahteraan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan koefisien beta atau jalur sebesar 0,355. Variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $6,082 > t_{tabel}$  sebesar 2,585 serta nilai signifikansi sebesar  $0,003 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan dengan koefisien beta atau jalur sebesar 0,609. Variabel motivasi kerja ( $Z$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $3,519 > t_{tabel}$  sebesar 2,585 serta nilai signifikansi sebesar 0,008, maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima memiliki arti terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien beta atau jalur 0,123.

**Tabel 8 Uji Analisis Jalur Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t		Tolerance	VIF
1	(Constant)	60.557	7.119		11.700	.000		
	Kesejahteraan ( $X_1$ )	.432	.088	.355	4.122	.005	.545	1.836
	Lingkungan ( $X_2$ )	.832	.078	.609	6.082	.003	.380	1.630
	Motivasi ( $Z$ )	.315	.624	.123	3.159	.008	.366	1.734

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

### Uji Regresi Linier Berganda

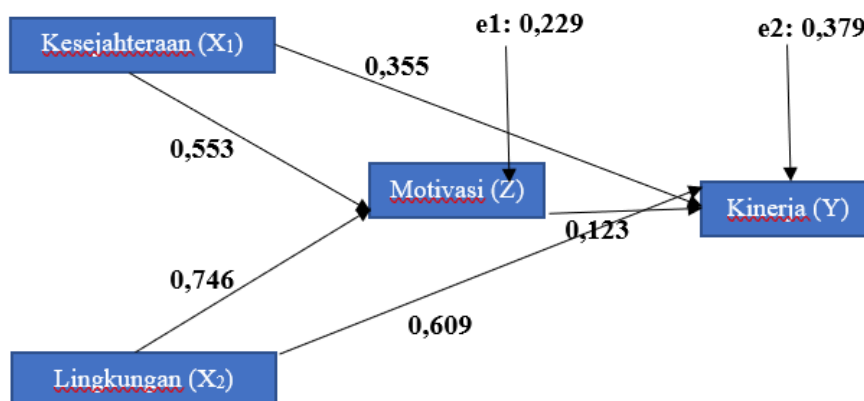
Pengujian hipotesis dilakukan dengan menghitung nilai regresi linier berganda dengan melihat pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Hasil uji regresi berganda ditunjukkan pada Tabel 9. Berdasarkan hasil regresi linier sederhana, nilai Constanta B sebesar 60,557, dengan variabel kesejahteraan ( $X_1$ ) sebesar 0,355, variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,609, dan variabel motivasi kerja ( $Z$ ) sebesar 0,123.

**Tabel 9. Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant )	60.557	7.119		11.700	.000		
	Kesejahteraan ( $X_1$ )	.432	.088	.355	4.122	.005	.545	1.836
	Lingkungan ( $X_2$ )	.832	.078	.609	6.082	.003	.380	1.630
	Motivasi ( $Z$ )	.315	.624	.123	3.159	.008	.366	1.734

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Semua pengujian yang dilakukan pada universitas Agung Podomoro untuk mengetahui pengaruh kesejahteraan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi Kerja sebagai variabel intervening didapat analisis jalur seperti pada gambar 2. Hasil yang didapat dari analisis jalur mengenai pengaruh kesejahteraan ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y) melalui motivasi kerja (Z) didapat hasil berupa rekapitulasi seperti pada tabel 10.



**Gambar 1 Analisis Jalur**

**Tabel 10. Rekapitulasi Analisis Jalur**

No	Analisis Jalur	Nilai Signifikan	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total	Kesimpulan
1	Kesejahteraan Terhadap Motivasi kerja	0,002	0,553	-	0,555	Berpengaruh Langsung dan Signifikan
2	Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi kerja	0,000	0,746	-	0,746	Berpengaruh Langsung dan Signifikan
3	Kesejahteraan Terhadap Kinerja	0,005	0,355	-	0,360	Berpengaruh Langsung dan Signifikan
4	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	0,003	0,609	-	0,612	Berpengaruh Langsung dan Signifikan
5	Motivasi Terhadap Kinerja	0,008	0,123	-	0,131	Berpengaruh Langsung dan Signifikan
6	Kesejahteraan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi kerja	0,005	0,355	0,006	0,336	Berpengaruh Tidak Langsung dan Signifikan
7	Lingkungan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi kerja	0,003	0,609	0,091	0,703	Berpengaruh Tidak Langsung dan Signifikan

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Kesejahteraan Terhadap Motivasi

Kesejahteraan memiliki pengaruh secara parsial, langsung positif dan signifikan terhadap motivasi. Penelitian ini mendukung teori yang diungkapkan oleh Hasibuan yang menyatakan bahwa kesejahteraan merujuk pada semua bentuk kompensasi finansial. Dengan memberikan kompensasi finansial yang tinggi, karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik dan berdampak pada variabel lainnya. Namun, jika kompensasi finansial tidak diberikan atau terbatas maka motivasi kerja karyawan akan menurun dan berdampak negative pada perusahaan (Hasibuan, 2017). Penelitian lain juga menyatakan bahwa kesejahteraan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja (Sirait & Budiarmo, 2019; Khoiriah dkk., 2019).

Dimensi yang paling tinggi adalah Kesejahteraan Bersifat Pelayanan dan pada indikator Asuransi. Karyawan merasa nyaman dengan pemberian asuransi yang diberikan oleh perusahaan. Maka dari itu dengan pemberian asuransi kesehatan yang tidak berbelit-belit dalam pengurusannya akan meningkatkan motivasi kerja para karyawan kepada perusahaan. Perusahaan dapat terus mempertahankan pengurusan asuransi tersebut agar para karyawan bersemangat dan termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sedangkan dimensi paling rendah adalah Kesejahteraan Tidak Langsung pada indikator Cuti. Dengan adanya peraturan yang mudah dalam pengajuan cuti menjadi salah satu faktor yang mampu membuat semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

## 2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi

Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi merupakan faktor yang berpengaruh secara parsial, langsung berdampak positif dan signifikan. Temuan penelitian ini mendukung teori yang diusung oleh Afandi pada tahun 2018 yang menyatakan bahwa "lingkungan kerja merupakan elemen yang hadir di sekitar para pekerja dan berpotensi memengaruhi kinerjanya dalam melaksanakan tugas dengan memadai peralatan kerja yang tersedia"(Afandi, 2018). Definisi ini menjelaskan bahwa suasana kerja yang menyenangkan akan berdampak pada kenyamanan dalam menjalankan tugas. Pernyataan serupa diutarakan oleh para peneliti lain yang menyatakan bahwa "lingkungan kerja mencakup semua hal di sekitar pekerja dan dapat memengaruhi kinerjanya dalam melaksanakan tugas yang diberikan". Oleh karena itu, lingkungan kerja dapat mempengaruhi faktor psikologis karyawan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja (Sirait & Budiarmo, 2019).

Dimensi yang paling tinggi adalah Lingkungan Kerja Fisik dan pada indikator Pengaturan Suhu. Kondisi udara di dalam ruangan sudah cukup baik, sehingga dengan kondisi udara yang baik, karyawan dapat dengan menghirup udara dengan nyaman dan termotivasi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Sedangkan dimensi paling rendah adalah Lingkungan Kerja Fisik pada indikator Penerangan. Penerangan cahaya di dalam ruangan sudah belum cukup baik dengan adanya cahaya matahari, sehingga dengan pencahayaan yang belum cukup baik, maka karyawan tidak dapat dengan jelas melihat tugas-tugas yang diberikan perusahaan dan tidak termotivasi untuk menyelesaikannya.

## 3. Pengaruh Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan

Kesejahteraan memiliki pengaruh secara parsial, langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung teori dari peneliti yang menjelaskan bahwa kesejahteraan adalah suatu yang dapat berfungsi secara utama dalam melakukan manajemen akan SDM. Jika kesejahteraan diberikan dengan sesuai maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Kesejahteraan pun memiliki arti lain yaitu kesejahteraan diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kinerja atau aktivitas dalam menjalankan suatu tugas. Telah ditemukan bahwa ada korelasi positif dan signifikan antara kesejahteraan karyawan dengan kinerja karyawan (Sari dkk., 2021).

Dimensi yang paling tinggi adalah Kesejahteraan Bersifat Pelayanan dan pada indikator Asuransi. Karyawan akan merasa nyaman dengan pemberian asuransi yang diberikan oleh perusahaan yang tidak berbelit-belit dalam pengurusannya. Maka dari itu pemberian asuransi yang diberikan oleh perusahaan dapat membantu karyawan. Perusahaan dapat terus mempertahankan program asuransi yang diberikan kepada karyawan dengan tidak berbelit-belit dalam pengurusannya agar para karyawan semangat dan meningkatkan kinerjanya. Sedangkan dimensi paling rendah adalah Kesejahteraan Tidak Langsung pada indikator Cuti. Karyawan merasa peraturan cuti yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan kebutuhan psikologis karyawan. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya menyesuaikan atau mengubah kebijakan liburan yang diberikan kepada karyawan agar karyawan merasa puas dengan kebijakan liburan yang diberikan kepadanya dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## 4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja memiliki pengaruh secara parsial, positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Handayani dan Daulay pada tahun 2021 mendefinisikan lingkungan kerja sebagai sebuah lokasi untuk sejumlah tim di mana terdapat sejumlah sarana bantu untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Definisi ini menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah suatu lokasi bagi pekerja di mana perusahaan.

menawarkan fasilitas untuk mendukung pekerjaan mereka. (Handayani & Daulay, 2021). Penelitian lain juga menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Lestary & Harmon, 2017).

Dimensi yang paling tinggi adalah Lingkungan Kerja Fisik dan pada indikator Pengaturan Suhu. Perusahaan sudah memberikan tempat kerja dengan kondisi udara yang nyaman untuk karyawannya sehingga bisa bekerja dengan nyaman. Perusahaan perlu mempertahankan kondisi ini agar para karyawan bisa meningkatkan kinerjanya. Sedangkan dimensi paling rendah adalah Lingkungan Kerja Fisik pada indikator Penerangan. Penerangan di dalam ruangan kerja tidak cukup dengan cahaya matahari, sehingga pencahayaan yang buruk bisa menyebabkan ketegangan mata, kelelahan, sakit kepala, stres dan akan berpengaruh pada kualitas dan produktivitas kinerja karyawan.

#### 5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi berpengaruh secara parsial, langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Busro tahun 2018, bahwa motivasi adalah suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang untuk mencapai tujuannya, karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi, sikap pimpinan dan sistem *reward* yang diterapkan ditargetkan oleh perusahaan, melakukan upaya optimal dan meningkatkan kinerja mereka dan mencoba untuk berhasil (Busro, 2018). Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja, maka semakin baik kinerja karyawan. Shobirin dan Siharis tahun 2022 juga menunjukkan bahwa motivasi karyawan akan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Shobirin & Siharis, 2022).

Dimensi yang paling tinggi adalah Kompensasi Langsung pada indikator Target Kerja. Perusahaan sudah menentukan target kerja sesuai dengan kemampuan karyawannya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan tujuan kerja yang jelas dan terstruktur sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Perusahaan perlu mempertahankan hal ini agar kinerja para karyawannya meningkat. Sedangkan dimensi paling rendah adalah Kompensasi Langsung. Kurangnya apresiatif terhadap karyawan yang bekerja dengan penuh tanggung jawab akan menurunkan kinerja para karyawan. Agar tidak menurunnya kinerja karyawan maka perusahaan harus bergerak cepat untuk merubah kebijakan terhadap karyawan yang sudah bekerja dengan penuh tanggung jawab.

#### 6. Pengaruh Tidak Langsung Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Kesejahteraan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hasil penelitian ini mendukung teori bahwa kinerja karyawan dalam suatu organisasi memungkinkan mereka untuk melakukan semua tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Jika karyawan sangat terlibat dan termotivasi, kinerja mereka dianggap baik. Selanjutnya, untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus memberikan sistem penghargaan yang sepadan dengan kontribusi karyawan di tempat kerja. Ketika keduanya diberikan kepada karyawan oleh perusahaan, maka produktivitas, kualitas dan kuantitas kerja karyawan akan meningkat (Pratama & Giovanni, 2021). Studi lain menyatakan bahwa tunjangan berdampak positif pada kinerja karyawan. Studi lain juga menunjukkan bahwa motivasi dan kesejahteraan memiliki efek simultan pada moral dan kinerja (Pratiwi & Firgiyani, 2021).

Dimensi yang paling tinggi adalah Kesejahteraan Bersifat Pelayanan dan pada indikator Asuransi. Karyawan akan merasa nyaman dengan pemberian asuransi yang diberikan oleh perusahaan yang tidak berbelit-belit dalam pengurusannya. Maka dari itu pemberian asuransi yang diberikan oleh perusahaan dapat membantu karyawan. Dengan diberikannya asuransi kepada karyawan yang tidak berbelit dalam pengurusannya maka membuat para karyawan bekerja dengan produktif dan kinerja dari masing-masing karyawan akan meningkat.

Sedangkan dimensi paling rendah adalah Kesejahteraan Tidak Langsung pada indikator Cuti. Karyawan merasa peraturan cuti yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan kebutuhan psikologis karyawan. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya menyesuaikan atau mengubah kebijakan liburan yang diberikan kepada karyawan agar karyawan merasa puas dengan kebijakan liburan yang diberikan kepadanya dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

#### 7. Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil penelitian ini mendukung teori bahwa untuk mencapai hasil kinerja yang baik diperlukan factor pendukung seperti lingkungan kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya di tempat kerja. Kinerja karyawan yang baik juga didasari oleh lingkungan kerja yang baik, dimana karyawan merasa nyaman dalam bekerja (Pramita dkk., 2020). Effendi dan Hardiyanto tahun 2021 juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi dan lingkungan kerja berdampak langsung terhadap kinerja karyawan (Efendi & Hardiyanto, 2021).

Dimensi yang paling tinggi adalah Lingkungan Kerja Fisik dan pada indikator Pengaturan Suhu. Perusahaan sudah memberikan tempat kerja dengan kondisi udara yang nyaman untuk karyawannya sehingga bisa bekerja dengan nyaman. Perusahaan perlu mempertahankan kondisi ini agar para karyawan bisa meningkatkan kinerjanya. Sedangkan dimensi paling rendah adalah Lingkungan Kerja Fisik pada indikator Penerangan. Penerangan pada tempat kerja tidak cukup di bawah sinar matahari, sehingga pencahayaan yang buruk dapat menyebabkan ketegangan mata, kelelahan, sakit kepala, dan stress, yang memengaruhi kualitas kerja dan produktivitas karyawan.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penarikan kesimpulan dapat dilakukan berdasarkan analisis data dan pembahasan bahwa kesejahteraan berdampak langsung terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berdampak langsung terhadap motivasi kerja, kesejahteraan berdampak langsung terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berdampak langsung terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berdampak langsung terhadap kinerja karyawan pada Universitas Agung Podomoro sedangkan kesejahteraan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, dan lingkungan Kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Universitas Agung Podomoro.

Ketika kesejahteraan dinaikkan maka karyawan akan merasa puas akan kompensasi yang didapatkannya dan berpengaruh kepada kinerjanya dalam menjalankan tugas-tugas dan juga motivasi kerja yang tertanam di dalam diri karyawan akan meningkat, ketika motivasi kerja dari para karyawan ditingkatkan maka kinerjanya dalam bekerja ikut meningkat. Dan ketika perusahaan memberikan lingkungan kerja yang sesuai untuk para karyawan, maka para karyawan akan lebih fokus kepada pekerjaannya dan meningkatkan motivasi kerja dan kinerjanya kepada perusahaan.

Saran yang dapat diajukan pada universitas Agung Podomoro untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah perusahaan harus melakukan sosialisasi atau menjelaskan kepada seluruh karyawan terkait kebijakan cuti yang diberikan. Sehingga tidak ada pihak yang melanggar hukum dan dengan demikian kenyamanan antara karyawan dan perusahaan terjamin. Saran yang diberikan pihak perusahaan harus memperhatikan tingkat intensitas

pencahayaan setiap ruangan kerja apakah sudah memenuhi standarnya. Dengan adanya pencahayaan yang baik akan memberikan kenyamanan pada proses bekerja. Saran bagi perusahaan perlakuan khusus bagi karyawan yang telah bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Perlakukan khusus tersebut dapat berupa pemberian penghargaan atau *reward*, sehingga karyawan lainnya akan terpacu dan termotivasi untuk mengikuti karyawan yang mendapatkan penghargaan atau *reward*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*. Riau: Zanafa.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Efendi, S. & Hardiyanto, E. H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Shopee International Indonesia). *Focus Journal of Social Studies*, Vol. 2, No. 1, pp. 15–26.
- Hamali, A.Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Handayani, S. & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, In *Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Lestary, L. & Harmon. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Riset Bisnis & Investasi*, Vol. 3, No. 2, pp. 94–103.
- Pramita, D. R. A., Djawoto & Seokotjo. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Administratif, *Media Mahardhika*, Vol. 18, No. 3, pp. 352–363.
- Pratama, A. D. & Giovanni, A. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan Apotek di Kota Magelang. *IE: Jurnal Inspirasi Ekonomi*, Vol. 3, No. 4, pp. 21–27.
- Pratiwi, A. R. & Firgiyani, F. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kesejahteraan Terhadap Semangat Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja. *Perwira Journal of Economics and Business (PJEB)*, Vol. 1, No. 1, pp. 61–71.
- Sari, D. A., Irvani, T. & Nurhidayati, A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Motivasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Tenaga Harian Lepas Bagian Bahu Jalan Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kabupaten Rembang), *IE: Jurnal Inspirasi Ekonomi*, Vol. 3, No. 2, pp. 1–15.
- Sirait, F.A. & Budiarmo, A. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Petugas Solution Jakarta), *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 8, No. 4, pp. 341–351.
- Sukaisih, D., Sunarno & Sutono (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital (MINISTAL)*, Vol. 1, No. 3, pp. 216–230.
- Tarigan, W., Girsang, R. M. & Martina, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Astra Honda Pematang Siantar. *Manager Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 5, No. 3, pp. 363–371.
- Usman, I. (2022). Meneliti Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai, *Jesya: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, Vol. 5, No. 2, pp. 117–119.