



Analisis Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Sidoarjo

Achmad Sholihin *

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN, Surabaya, Indonesia

email: "sholihin130770@gmail.com"

* corresponding author

INFO ARTIKEL

Article history

Menerima 2 September 2021

Revisi 19 September 2021

Diterima 21 September 2021

Online 27 September 2021

Kata Kunci

Kinerja Pegawai

Kepuasan Kerja

Keterlibatan Pegawai

Lingkungan Kerja

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, serta untuk mengetahui pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak secara langsung berkontribusi terhadap kinerja pegawai, karena lingkungan kerja yang ditandai dengan tersedianya fasilitas (seperti fasilitas kesehatan, dan fasilitas kerja) masih belum mampu memberikan kenyamanan psikologis yang cukup. Akibatnya, pegawai merasa kurang termotivasi dalam bekerja. Namun, lingkungan kerja yang dimediasi oleh keterlibatan pegawai memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini karena lingkungan kerja yang dibentuk dengan mempertimbangkan kebutuhan pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mampu menghasilkan kinerja yang maksimal dalam setiap tugas yang diberikan. Selain itu, lingkungan kerja yang dimediasi oleh keterlibatan pegawai juga mendorong perilaku pegawai yang menunjukkan perhatian penuh terhadap pekerjaannya, konsentrasi tinggi dalam melaksanakan tugas, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](#) license.



1. Pendahuluan

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting didalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu organisasi didalam mengambil kebijakan mengenai pegawai harus tepat serta harus memberikan perlakuan khusus dan beberapa treatment untuk meningkatkan kinerja serta meningkatkan rasa keterikatan (engaged). Widyastuti (2015) mengungkapkan bahwa melalui kinerja yang baik menuntut pegawai berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, hal ini salah satunya dapat ditunjukkan bila mereka memiliki Keterikatan Kerja (keterikatan kerja) pada organisasi tempat mereka bekerja. Kinerja merupakan hasil kerja atau output yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai dengan ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai. Kinerja merupakan tingkat kemajuan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu dalam menyelesaikan tugas dibandingkan dengan hasil potensial lainnya, misalnya, target, tujuan serta kriteria yang sudah ditetapkan.

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik, kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah menjadi faktor yang sangat strategis. Dinas Perhubungan Kabupaten Sidoarjo, sebagai institusi yang memiliki tanggung jawab terhadap kelancaran lalu lintas, pengelolaan transportasi umum, dan keselamatan jalan, sangat bergantung pada kinerja optimal para aparatur sipil negara (ASN) yang menjalankan tugas-tugas teknis maupun administratif. Kinerja pegawai yang tinggi bukan hanya berdampak pada efisiensi internal organisasi, tetapi juga mencerminkan kualitas pelayanan publik yang diterima langsung oleh masyarakat.

Namun, berbagai laporan internal maupun pengamatan lapangan menunjukkan bahwa kinerja sebagian pegawai masih belum mencapai tingkat yang diharapkan. Beberapa indikator yang mencerminkan kondisi tersebut antara lain keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan, kurangnya respons terhadap keluhan masyarakat, minimnya inovasi kerja, serta rendahnya inisiatif dalam mendukung program-program dinas. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor internal organisasi yang perlu diperbaiki dan dievaluasi secara serius.

Salah satu faktor krusial yang sering kali tidak mendapat perhatian cukup adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup aspek fisik seperti pencahayaan, kebersihan, kenyamanan ruang kerja, dan fasilitas penunjang, tetapi juga mencakup aspek psikologis dan sosial, seperti hubungan antarpegawai, dukungan dari atasan, iklim kerja yang harmonis, serta sistem komunikasi yang terbuka. Ketika lingkungan kerja tidak mendukung, pegawai dapat mengalami stres kerja, kelelahan emosional, hingga penurunan motivasi yang berdampak langsung pada turunnya produktivitas dan kualitas kinerja.

Namun, yang menjadi permasalahan berikutnya adalah kenyataan bahwa perbaikan lingkungan kerja secara fisik belum tentu langsung meningkatkan kinerja pegawai. Beberapa unit kerja yang telah melakukan renovasi fasilitas dan perbaikan suasana kerja tetap mengalami stagnasi dalam produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa ada dimensi lain yang perlu digali, yaitu kepuasan kerja dan keterlibatan pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi untuk memberikan hasil terbaik, sedangkan pegawai yang merasa terlibat secara emosional dan kognitif dalam tugasnya akan menunjukkan dedikasi serta tanggung jawab yang lebih tinggi.

Permasalahan tersebut menunjukkan rendahnya Keterikatan Kerja juga terjadi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Sidoarjo, hal ini juga berdasarkan hasil observasi sementara, menunjukkan

bahwa masih adanya pegawai terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan, masih adanya pegawai yang belum mencapai target yang ditetapkan. Permasalahan tersebut dapat mengurangi efektifitas dan kinerja organisasi. Selain itu Lingkungan Kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Sidoarjo juga menunjukkan bahwa pada ruang kerja pegawai cukup padat, penataan ruang yang tidak nyaman, kenyamanan dalam bekerja kurang, akan berpotensi menyebabkan pegawai mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menyebabkan menurunnya kinerja pegawai. Jika permasalahan Keterikatan Kerja dan Lingkungan Kerja tidak dijalankan dengan maksimal, akan mempengaruhi kinerja dan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai (Ivancevich et al., 2016), Sedangkan menurut Moekijat, (2017) organisasi yang mempunyai Lingkungan Kerja yang baik dan nyaman akan memberikan motivasi yang lebih bagi pegawainya untuk meningkatkan kinerjanya, selain itu kondisi Lingkungan Kerja yang baik akan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan dalam bekerja, sehingga diharapkan dapat memberikan suatu suasana dan situasi kerja pegawai yang nyaman dalam proses pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu instansi atau perusahaan. Adanya Lingkungan Kerja yang baik diharapkan dapat memperbaiki serta meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Peningkatan kepuasan kerja pegawai secara keseluruhan akan memperlancar proses kerja dan akan mempermudah tercapainya tujuan dari organisasi yang bersangkutan. (Irma dan Yusuf, 2020)

Adapun hal-hal yang dibutuhkan dalam meningkatkan Keterikatan Kerja di perusahaan adalah adanya komunikasi yang efektif antara pegawai dan para manajemen. Sebagai contoh, survey yang telah dilakukan pada tahun 2018 terhadap pekerja yang menemukan hasil bahwa pekerja lebih menghargai atasan mereka yang memberikan kesempatan untuk pekerja dalam mengutarakan pendapat ataupun opini untuk kelangsungan hidup perusahaan atau organisasi. Tentunya hal tersebut penting dilakukan untuk menimbulkan keterikatan antar pegawai dengan perusahaan dan perusahaan menerima informasi dari pegawai tentang hal yang terjadi didalam organisasinya maka akan membangun lebih besar Keterikatan Kerja. (Chartered Institute of Personnel and Development (2018) dalam Attridge, (2018). Peran pemimpin juga dibutuhkan untuk dapat membangkitkan semangat, dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat dalam perusahaan.

Lingkungan Kerja berhubungan dengan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Lingkungan Kerja sangat menentukan kinerja, karena Lingkungan Kerja yang baik akan mendorong kemudahan pelaksanaan tugas. Lingkungan Kerja terdiri dari Lingkungan Kerja fisik dan non fisik. Kontribusi langsung variabel Lingkungan Kerja terhadap kinerja ASN tidak berpengaruh signifikan, sehingga Lingkungan Kerja bukan merupakan prediktor yang baik bagi kinerja ASN pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. (Malik dkk, 2020). Hal ini relevan dengan hasil penelitian (Kurniawan, 2013) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Upah Terhadap Kinerja Pegawai di PG Krebet Baru Malang yang menemukan bahwa secara parsial terbukti bahwa variabel Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Nurjana dkk. (2016) dalam Pujiyanto (2020) menyatakan bahwa seorang pekerja dengan engagement yang tinggi tidak akan muncul lebih lambat dari yang diharapkan, apalagi tidak masuk tanpa memberikan keterangan (alpha). Pegawai dapat mendorong diri mereka sendiri dan merasa menjadi bagian dari Organisasi. Sesuai Antonacopoulou, (2015) ini menyiratkan bahwa pekerja yang memiliki tingkat engagement tinggi umumnya akan meningkatkan kinerja mereka. Pada dasarnya, sebuah organisasi dapat dikatakan maju jika setiap pegawai memberikan kinerja yang optimal. Dalam penelitian Markos (2020) Lewiuci (2016), Siswono (2016), dan Handoyo (2017) mengenai dampak

Keterikatan Kerja terhadap kinerja, hasilnya memberikan perbedaan yang positif dan besar. Sementara itu, penelitian yang diarahkan oleh Joushan (2015) Yusuf, Taroreh, dan Lumintang (2019) menyatakan bahwa hubungan antara Keterikatan Kerja dan kinerja tidak berpengaruh secara signifikan. Dari hasil penelitian tersebut menjadi research gap dalam penelitian ini.

Pegawai yang mempunyai keinginan kuat untuk dapat berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi adalah gambaran secara umum dari Keterikatan Kerja. Seorang pekerja yang memiliki keterikatan akan bertanggung jawab secara penuh terhadap beban kerja yang diberikan bahkan bisa mempengaruhi rekan kerjanya dengan memberikan motivasi kepada rekan kerja yang lainnya untuk meningkatkan kinerjanya dan juga ikut berkontribusi secara penuh dalam mencapai tujuan perusahaan. Jadi menurut Shree dan Lucas, (2019) mempertahankan dan meningkatkan Keterikatan Kerja didalam organisasi adalah salah satu faktor kesuksesan dalam organisasi.

2. Tinjauan Pustaka

Keterikatan Kerja

Keterikatan Kerja pada dasarnya dapat diartikan sebagai keterikatan pegawai dengan organisasi. Keterikatan Kerja juga dapat berkembang karena adanya kecocokan antara pegawai dengan visi dan misi yang ditetapkan organisasi. Organisasi perlu fokus pada Keterikatan Kerja, dengan alasan bahwa semakin tinggi Keterikatan Kerja terhadap pekerjaan dan organisasi, maka semakin tinggi efek positif yang mempengaruhi loyalitas serta peningkatan kinerja organisasi. Dalam Siswono (2016), Macey (2018) berpendapat bahwa Keterikatan Kerja adalah bentuk energi, yang bisa memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

Kinerja Pegawai

Salah satu unsur yang menjamin kemajuan suatu organisasi adalah pengaruh dari SDM yang sekarang dimiliki organisasi. Dengan kinerja yang maksimal, maka pengaruh yang diberikan kepada organisasi juga besar. Dessler (2016) menyampaikan kinerja adalah pencapaian pekerjaan. Mangkunegara (2015) berpendapat bahwa kinerja merupakan penyelesaian yang telah diselesaikan sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan oleh organisasi. Dari penilaian para ahli di atas, dapat dipahami bahwa kinerja merupakan konsekuensi dari pekerjaan atau hasil yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi dalam rentang waktu tertentu untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Kepuasan Kerja

Seseorang yang bekerja dalam suatu asosiasi juga harus merasa puas. Ketika kebutuhan tersebut dapat dipenuhi oleh suatu perusahaan tempatnya bekerja, maka pada saat itu seseorang akan merasakan kepuasan kerja. Pada hakekatnya bekerja merupakan suatu kebutuhan yang harus dipenuhi untuk pemenuhan setiap wakil. Dengan memenuhi kebutuhan tersebut, seorang wakil rakyat akan merasakan urgensi untuk lebih menyukai pekerjaannya. Dalam Aprianto (2016), Luthans (2015) menyatakan pemenuhan pekerjaan adalah pemikiran seorang wakil yang menghasilkan pandangan wakil tentang seberapa tinggi tingkat keuntungan dari pekerjaan yang mereka berikan adalah hal-hal yang mereka anggap penting. Mencermati gambaran di atas, dapat diartikan bahwa pemenuhan kerja adalah suatu sikap dan pernyataan yang menggambarkan suatu ungkapan yang menawan atau positif yang mendalam yang diperoleh dari perenungan dan penilaian seseorang terhadap pekerjaan atau wawasan kerjanya.

Lingkungan Kerja

Thesiasari, (2019) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja merupakan aspek penting yang harus diperhatikan oleh organisasi karena sebagian besar kegiatan pegawai berada di lingkungan kerja. Lingkungan Kerja memengaruhi pekerjaan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. lingkungan kerja bisa dianggap bagus dengan asumsi pegawai merasa baik dan terlindungi dalam menyelesaikan pekerjaan. Kewajaran antara lingkungan kerja dan pegawai yang bekerja di dalamnya dapat menghasilkan kinerja yang maksimal.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai

lingkungan kerja terhubung dengan semua yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi diri mereka sendiri dalam melakukan tugas mereka. lingkungan kerja sngat menentukan kinerja, karena lingkungan kerja yang baik akan mendorong kemudahan menyelesaikan tugas. Menurut Umar (2018) lingkungan kerja yang layak dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan dengan tujuan agar pegawai memiliki tenaga untuk bekerja dan lebih mengembangkan pekerjaan. lingkungan kerja yang mendukung akan meningkatkan efisiensi pelaksanaan kinerja, sehingga pekerja akan memiliki motivasi yang lebih dalam menjalankan pekerjaan. Suasana yang menyenangkan pada saat bekerja akan membuat pegawai merasa senang ketika berada di dalam organisasi. Namun hal ini tidak sesuai dengan penelitian dari (Rahmawanti, Swasto, dan Prasetya, 2014) yang memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan mediasi Keterikatan Kerja

Lingkungan Kerja yang menyenangkan dan memuaskan bagi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kurang akan menurunkan kinerja, yaitu keadaan lingkungan kerja yang layak jika orang dapat melakukan aktivitas dengan baik, nyaman, aman dan nyaman. Penelitian yang meneliti lingkungan kerja, Keterikatan Kerja, dan Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa dampak lingkungan kerja secara jelas memengaruhi kinerja melalui Keterikatan Kerja (Trisninawati dan Efan Elpanso, 2021). Penelitian Ambarsari, Khuzaini, dan Prijati (2021) serta Karnaya, Said, dan Abduh (2022) memberikan kesimpulan bahwa Keterikatan Kerja mempengaruhi secara tidak langsung lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Dengan lingkungan kerja yang kondusif akan menimbulkan rasa keterikatan (engaged) pegawai terhadap pekerjaannya meningkat, pegawai akan melakukan peran kerja dengan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja untuk menghasilkan kinerjanya di organisasi. Dengan demikian, lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui employee engagement.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan mediasi Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja yang baik dan nyaman memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi serta kinerja pegawai. Suasana kerja yang mendukung tidak hanya mampu mengurangi kejenuhan dan kelelahan, tetapi juga menciptakan kenyamanan yang mendorong peningkatan kepuasan kerja (kepuasan kerja). Kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi positif terhadap kelancaran proses kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Penelitian sebelumnya, seperti oleh Hanafi (2017), Marbun & Jufrizen (2022), serta Rasmuji & Putranti (2017), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang

konduktif, baik secara fisik maupun non-fisik (seperti pola kepemimpinan dan kerja sama), akan meningkatkan keterlibatan dan semangat kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang diperhatikan dapat menurunkan semangat, konsentrasi, dan produktivitas karyawan.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Jenis penelitian kuantitatif karena memandang bahwa realitas / fenomena dapat diklasifikasikan, relatif tetap, konkrit, teramati, terukur dan hubungan gejala bersifat sebab akibat. Penelitian ini dilakukan pada populasi dan sampel tertentu yang representatif. Proses penelitian bersifat deduktif karena untuk menjawab rumusan masalah digunakan konsep / teori sehingga dapat merumuskan hipotesis. Hipotesis tersebut selanjutnya diuji melalui pengumpulan data di lapangan (Sugiyono, 2020).

Penelitian ini ditujukan untuk memperoleh bukti empiris, menguji dan menjelaskan pengaruh Keterikatan Kerja terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan Kerja. Penelitian ini juga disebut sebagai penelitian kausalitas, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh (sebab-akibat) dari dua atau lebih fenomena. Data diperoleh dari hasil pengamatan langsung di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan, dan Kawasan Permukiman Kota Probolinggo. Instrumen yang sesuai dengan indikator didesain dengan menggunakan skala likert. Data yang telah terkumpul di olah dalam bentuk angka dan dianalisis secara kuantitatif dengan uji hipotesis dengan model analisis yang digunakan yaitu Structural Equation Modelling (SEM).

4. Hasil dan Pembahasan

Goodness – Fit Model

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* yang merupakan uji *goodness-fit model*. Pengujian *inner model* dapat dilihat dari nilai *R-square* pada persamaan antar variabel latent. Nilai R^2 menjelaskan seberapa besar variabel eksogen (independen/bebas) pada model mampu menerangkan variable endogen (dependen/terikat).

Nilai R^2 (Pada Kinerja Pegawai) = 0,679. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena/masalah Kinerja Pegawai sebesar 67,90 %. Sedangkan sisanya (32,10%) dijelaskan oleh variabel lain (selain lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan Keterikatan Kerja) yang belum masuk ke dalam model dan *error*. Artinya Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan Keterikatan Kerja sebesar 67,90% sedang sebesar 32,10% dipengaruhi oleh variabel selain lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan Keterikatan Kerja. Dalam penelitian, nilai *Loading factor (outer loading)* menunjukkan bobot dari seluruh indikator terhadap variabel. Nilai *loading factor* terbesar menerangkan bahwa indikator tersebut dikatakan sebagai pengukur variabel yang dominan.

Tabel 1 Nilai *R-Square*

R Square		
	R Square	R Square Adjusted
KETERIKATAN KERJA (Z2)	0.338	0.332
KEPUASAN KERJA (Z1)	0.452	0.447

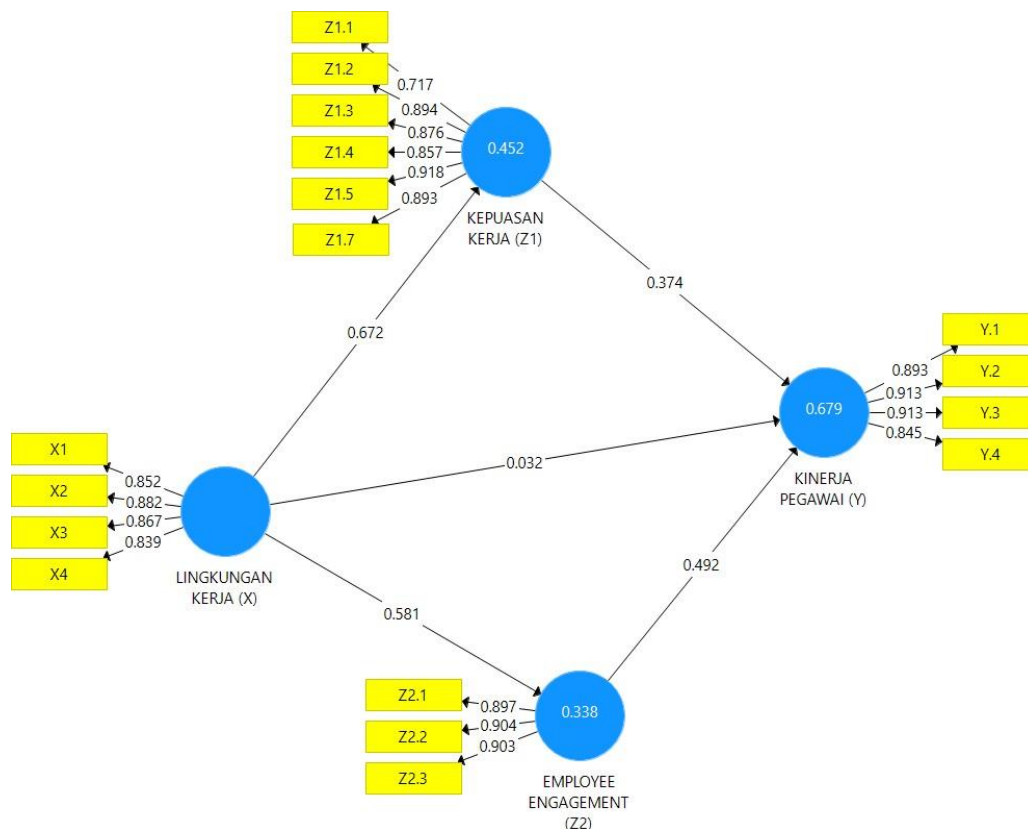
PERFORMANCE (Y)	0.679	0.670

Sumber : data primer diolah

Uji Kausalitas (*Inner Model*)

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* yang merupakan uji *goodness-fit model*. Pengujian inner model dapat dilihat dari nilai *R-square* pada persamaan antar variabel latent. Nilai *R2* menjelaskan seberapa besar variabel eksogen (independen/bebas) pada model mampu menerangkan variabel endogen (dependen/terikat).

Gambar 1. Hasil Model PLS



Sumber : data primer diolah

Tabel 2. Hasil Uji Kausalitas

Path Coefficients					
Mean, STDEV, T-Values, P-Values					
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KETERIKATAN KERJA (Z2) -> PERFORMANCE (Y)	0.492	0.502	0.111	4.439	0.000
KEPUASAN KERJA (Z1) -> PERFORMANCE (Y)	0.374	0.365	0.107	3.507	0.000
LINGKUNGAN KERJA (X) -> KETERIKATAN KERJA (Z2)	0.581	0.590	0.052	11.169	0.000

LINGKUNGAN KERJA (X) -> KEPUASAN KERJA (Z1)	0.672	0.678	0.046	14.754	0.000
LINGKUNGAN KERJA (X) -> PERFORMANCE (Y)	0.032	0.038	0.064	0.500	0.617

Sumber : data primer diolah

Pengujian Hipotesis

Setelah semua asumsi dapat dipenuhi, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis sebagaimana diajukan pada bab sebelumnya. Pengujian kelima hipotesis penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai-nilai *t*-statistic melalui prosedur *bootstrap standart error dan koefisien path*, dari suatu hubungan kausalitas kedua nilai tersebut dan hasil pengolahan PLS sebagaimana pada tabel-tabel diatas selanjutnya diperoleh hasil pengujian hipotesis penelitian.

Pengujian Hipotesis 1

lingkungan kerja berpengaruh Non Signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengankoeffisien path Sebesar 0,032 dimana nilai p-values= 0,617 lebih besar dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%).

Tabel 3. Pengujian Hipotesis 1

Specific Indirect Effects					
Mean, STDEV, T-Values, P-Values					
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
LINGKUNGAN KERJA (X) -> EMPLOYEE ENGAGEMENT (Z2) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0.286	0.297	0.074	3.841	0.000
LINGKUNGAN KERJA (X) -> KEPUASAN KERJA (Z1) -> KINERJA PEGAWAI (Y)	0.252	0.248	0.075	3.358	0.001

Sumber : data primer diolah

Pengujian Hipotesis 2

lingkungan kerja berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui kepuasan kerja dengan koefisien path Sebesar 0,252 dimana nilai p-values= 0,001 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%).

Pengujian Hipotesis 3

lingkungan kerja berpengaruh Positif Signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Keterikatan Kerja dengan koefisien path Sebesar 0,286 dimana nilai p-values= 0,000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ (5%).

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai

Dalam penelitian ini, hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Sidoarjo. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun sarana dan prasarana kerja telah tersedia—seperti

tempat ibadah, fasilitas kesehatan, dan peralatan kerja—keberadaannya belum mampu mendorong peningkatan kinerja secara nyata. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja yang dimaksud mencakup dua aspek utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan nonfisik. Lingkungan kerja fisik meliputi fasilitas kerja, pencahayaan, kenyamanan ruang, dan keamanan, sedangkan lingkungan kerja nonfisik mencakup hubungan antarpegawai, gaya kepemimpinan, suasana kerja, serta budaya organisasi.

Hasil ini menguatkan temuan dari Malik dkk. (2020) dan Kurniawan (2013) yang menyimpulkan bahwa kontribusi langsung lingkungan kerja terhadap kinerja ASN tidak signifikan. Fenomena ini dapat dijelaskan dari dua perspektif. Pertama, secara psikologis, keberadaan fasilitas kerja belum memberikan kenyamanan atau motivasi tambahan bagi pegawai. Fasilitas dipandang sebagai kewajiban minimum dari instansi, bukan sebagai bentuk dukungan aktif terhadap kesejahteraan dan produktivitas kerja. Kedua, dari sisi kualitas dan manajemen, fasilitas yang tersedia belum sepenuhnya relevan dengan kebutuhan aktual pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Misalnya, peralatan kerja yang tidak memadai atau fasilitas yang kurang terawat menyebabkan potensi dukungan dari lingkungan kerja menjadi tidak optimal.

Selain itu, persepsi pegawai terhadap lingkungan kerja juga belum sepenuhnya positif. Beberapa indikator lingkungan kerja, seperti interaksi sosial, komunikasi dengan atasan, dan perasaan dihargai dalam organisasi, belum terbangun dengan baik. Faktor-faktor nonfisik inilah yang sering kali lebih berpengaruh terhadap psikologis kerja pegawai dan memengaruhi kinerja secara tidak langsung.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai yang Dimediasi oleh kepuasan kerja

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat memperbaiki kinerja pegawai, namun hal ini harus melalui penciptaan kepuasan kerja terlebih dahulu. Dengan kata lain, pegawai yang bekerja dalam lingkungan yang nyaman, mendukung, dan memenuhi kebutuhan dasar mereka akan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini kemudian berperan sebagai faktor mediasi yang memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Hanafi (2017) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Marbun dan Jufrizen (2022) serta Rasmuji dan Putranti (2017) juga mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai mediator.

Lingkungan kerja yang baik tidak hanya mencakup fasilitas fisik seperti ruang kerja yang nyaman, peralatan yang memadai, dan fasilitas kesehatan yang mudah diakses, tetapi juga aspek nonfisik seperti pola komunikasi yang terbuka, hubungan antarpegawai yang harmonis, serta dukungan dari atasan. Ketika elemen-elemen ini terpenuhi, karyawan akan merasa dihargai, diterima, dan didukung, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja yang tercipta kemudian menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Dalam konteks ini, kinerja tidak hanya mengacu pada hasil atau output yang dihasilkan pegawai, tetapi juga bagaimana pegawai tersebut melaksanakan tugas yang diberikan. Setiap individu memiliki tingkat kinerja yang berbeda, dan hal ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah lingkungan kerja. Semakin tinggi tingkat kinerja pegawai, maka peluang organisasi untuk berhasil juga akan semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat kinerja rendah, peluang untuk kegagalan juga meningkat. Lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja sendiri merujuk pada sikap positif atau negatif seorang individu terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh persepsinya mengenai pekerjaan tersebut, serta kondisi lingkungan kerjanya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya dan lingkungan kerja yang ada cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk bekerja dengan baik, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai Yang Dimediasi oleh Keterikatan Kerja

Suatu organisasi haruslah membangun hubungan yang positif antara organisasi dengan pegawai/pegawai yang dimiliki agar mampu meningkatkan kinerjanya. Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia dengan ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai. Keterikatan Kerja berhubungan dengan pegawai yang ikut terlibat pada suatu kegiatan diorganisasinya, adanya keterikatan kerja yang melibatkan pegawai secara penuh dan keseluruhan baik secara kognitif maupun emosi. Pegawai yang terlibat atau ikut terlibat akan merasa dirinya mempunyai peran penting dan dibutuhkan dalam organisasi, sehingga adanya dukungan dari sisi psikologis serta fisik ini berpengaruh pada keterikatan pekerjaan pegawai terhadap organisasinya.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja, sedang Keterikatan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui employee engagement. Artinya, Lingkungan Kerja akan mampu meningkatkan kinerja karyawan ketika Lingkungan Kerja mampu membangun keterikatan pegawai dengan pekerjaan dan perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Trisninawati dan Efan Elpanso (2021), hasil penelitian yang menghubungkan lingkungan kerja, Keterikatan Kerja dan kinerja pegawai menunjukkan bahwa pengaruh Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui Keterikatan Kerja sebagai pemediasi. Hasil penelitian yang sama dilakukan oleh Ambarsari, Khuzaini, dan Prijati (2021) serta Karnaya, Said, dan Abduh (2022) memberikan kesimpulan yang sama bahwa Keterikatan Kerja memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai di Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya.

Peran Keterikatan Kerja dalam memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai. Pada variabel Keterikatan Kerja, dijelaskan bahwa indikator yang memiliki skor rata-rata (mean) terbesar adalah Z2.2 dan Z2.3 dengan nilai mean 3,535 dan loading factor tertinggi terdapat pada Z2.2 sebesar 0.904 yaitu Saya bersedia bekerja lebih untuk organisasi kerja dan Saya selalu ingin menyelesaikan pekerjaan. Hal ini menunjukkan persepsi responden saat ini dan harapan ke depannya untuk Keterikatan Kerja adalah bersedia bekerja lebih untuk organisasi kerja dan Saya selalu ingin menyelesaikan pekerjaan.

Lingkungan Kerja yang nyaman dan memadai bagi pegawai dapat meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya Lingkungan Kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja merupakan suatu kondisi Lingkungan Kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Hasil penelitian yang menghubungkan lingkungan kerja, Lingkungan Kerja yang ditandai dengan ketersediaan fasilitas ibadah, Kesehatan dan fasilitas kerja harus mampu menjadikan persepsi pegawai bahwa keberadaan Lingkungan Kerja melalui ketersediaan fasilitas ibadah, Kesehatan dan fasilitas kerja itu merupakan penghargaan kepada pegawai/pegawai, sehingga perusahaan merasa dihargai dan dipandang sebagai bagian dalam organisasi.

Lingkungan Kerja non fisik juga perlu untuk terus diupayakan melalui pelibatan pegawai/pegawai dalam proses pengambilan keputusan sehingga pegawai/pegawai dianggap sebagai bagian organisasi. Dengan perlakuan Dinas Perhubungan Kabupaten Sidoarjo yang memandang bahwa pegawai merupakan sumber daya organisasi yang sangat penting dan terpisahkan, maka pegawai merasakan adanya ikatan emosional terhadap organisasi. Lingkungan Kerja yang kondusif akan menimbulkan rasa keterikatan (engaged) pegawai terhadap pekerjaannya meningkat, pegawai akan melakukan peran kerja dengan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja untuk menghasilkan kinerjanya di organisasi. Dengan demikian, Lingkungan Kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui employee engagement. Keterlibatan pegawai digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh pada pekerjaannya, berkonsentrasi tinggi dalam melakukan pekerjaan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi.

5. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil pengujian-pengujian terhadap hipotesis yang telah diajukan sebelumnya antara lain adalah Lingkungan Kerja tidak memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai karena Lingkungan Kerja yang ditandai dengan ketersediaan fasilitas (seperti fasilitas ibadah, Kesehatan dan kerja) masih dipandang belum memberikan kenyamanan secara psikologis sehingga pegawai pada saat bekerja akan menyebabkan merasa kurang termotivasi dalam bekerja. Lingkungan Kerja yang dimediasi oleh Keterikatan Kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai, karena Lingkungan Kerja diupayakan dibentuk dengan memperhatikan kebutuhan pegawai/pegawai mampu meningkatkan KEPUASAN KERJA pegawai selanjutnya secara keseluruhan mampu memberikan hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan yang diberikan. Lingkungan Kerja yang dimediasi oleh Keterikatan Kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai, karena Lingkungan Kerja mendorong perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh pada pekerjaannya, berkonsentrasi tinggi dalam melakukan pekerjaan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi.

6. Referensi

- Anitha, J. (2014). Determinants of Keterikatan Kerja and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 63 No. 3, 2014. hal: 308-323.
- Aprianto, Cendy dan Yoyok Soesatyo. 2016. "Pengaruh Motivasi Terhadap KEPUASAN KERJA Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai di PT. X". *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 4. No. 2.
- Bakker dan Matthijs (2020). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 83. 189-206.

- Bakker, Tims, dan Derks (2012). *Proactive Personality and Job Performance: The Role of Job Crafting and Work Engagement*, Department of Work & Organizational Psychology. Erasmus University Rotterdam. 65(10) 1359–1378.
- Hanafi, Bayu Dwilaksono dan Corry Yohana, Pengaruh Motivasi, Dan LINGKUNGAN KERJA, Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan KEPUASAN KERJA Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance, 2017, Jurnal Pendidikan Ekonomidan Bisnis (JPEB) Vol. 5 No.1
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Handoyo, Agnes W dan Roy Setiawan. 2017. “Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Tirta Rejeki Dewata”. AGORA. Vol. 5. No. 1.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Aksara: Jakarta.
- Irma, Ade dan Muhammad Yusuf, Pengaruh LINGKUNGAN KERJA terhadap KEPUASAN KERJA pegawai, , 2020, Jurnal Manajemen - Vol. 12 (2) , 253-258
- Javed, M., Balouch, R., Hassan, F. (2014). Determinants of Kepuasan kerja and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Developement*. 4 (2). 120-140.
- Joushan, Shindie Aulia dkk. 2015. “Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Area Bekasi”. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol 13. No 4
- .Lewiuci, P., G. dan Mustamu, R., H. (2016). Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. AGORA. 4 (2). 101- 107.
- Luthans, F. (2015). *Organizational Behavior: an Evidance-Based Approach*. McGraw Hill/Irwin: New York.
- Malik, Indah Fitriani , Hasanuddin Remmang dan Miah Said, Determinan Keterikatan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Aparat Sipil Negara Pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan, 2020, *Indonesian Journal of Business and Management*, 2(2), Halaman: 94-104
- Mangkunegara, A. P. 2002. “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan”. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, L. R. dan Jackson, H. J. (2015). *Human Resource Management* (edisi 10). Jakarta: Salemba Empat.
- Merry, L. Z & Syarief, F. 2017. “The Effect of Empowerment, Keterikatan Kerja and Organizational Comitment Towards Performance of Govermental-Employees of Financial-Management”. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*. 1(01), 152-163.
- Nurbaity, A.Y dan Sulisty, Heru. 2013. “Pendekatan Engagement dalam Membangun PERFORMANCE”. *EKOBIS*. Vol. 14. No. 2.
- Nurjanah, Rian, dkk. 2016. “Kepribadian Pegawai dan Budaya Organisasi: Faktor Determinan Keterikatan Pegawai (Keterikatan Kerja)”. *Jurnal Manajemen*, Vol. XX, No. 2.
- Oxy Rindiantika S, Heru Susilo. 2018. “Pengaruh KEPUASAN KERJA terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening”. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 64. No. 1.
- Rasmuji dan ratnawati dwi putranti, Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Dan LINGKUNGAN KERJA Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Peran Mediasi KEPUASAN KERJA (Studi Pada PD.. BPR BKK Batang, 2017, *Media Ekonomi Dan Manajemen* vol. 32 no. 2 .
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2013. “Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)”. Jakarta: Salemba Empat.

- Schaufeli, W. B. dan Bakker, A. B. (2016). UWES - Utrecht Work Engagement Scale: Test Manual. Unpublished Manuscript: Department of Psychology, Utrecht University.
- Schaufeli, W.B., dan Salanova, M. (2007). Work Engagement: An Emerging Psychological Concept and Its Implications for Organizations. in S.W. Gilliland, D.D. Steiner, and D.P. Skarlicki (Eds.), Research in Social Issues in Management: Managing Social and Ethical Issues in Organizations. Vol. 5, Greenwich, CT: Information Age Publishers.
- Siswanto, Ajeng E. L. 2019. "The Determinant of Keterikatan Kerja". Iqtishadia: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah. Vol. 6. No. 2.
- Siswono, Debby dan Sim. 2016. "Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Rodex Travel Surabaya". Agora. Vol 4. No 2.
- Sugiyono (2012). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D. Bandung : Alfabeta Sutrisno, Hendra dan Jufrizen, Peran Mediasi KEPUASAN KERJA Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan LINGKUNGAN KERJA Terhadap PERFORMANCE Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara, 2022 , Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 5 No 1,
- Sugiyono (2013). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D. Bandung : Alfabeta Yuningsih, Nining , Adi Maryadi, Adibah Yahya dan Nitis Sekar Kinanthi, Motivasi, Disiplin dan LINGKUNGAN KERJA dalam Mempengaruhi Kinerja Pegawai, , 2021, Jurnal Pengembangan Wiraswasta Vol. 23 No. 3.
- Yunus, N. H. dan Kamal, N. H. (2016). Moderating Effect Kepuasan kerja on The Determinants of Herzberg's Two-Factor Theory towards Job Performance among Customer Service Representative at In-House Call Center in Banking Sector, Klang Valley. Advances in Business Research International Journal. 37-45.