

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Badan usaha pada umumnya dibangun untuk meraih sasaran strategis tertentu. Agar sasaran itu terwujud, pengelolaan tenaga kerja perlu diarahkan secara tepat melalui pembinaan kompetensi, penataan talenta, serta penciptaan lingkungan kerja yang produktif. Unsur pekerja menjadi aktor utama dalam menggerakkan proses operasional, sebab keberhasilan lembaga bisnis sangat bergantung pada kecakapan, disiplin, dan kontribusi individu di dalamnya (Rahayu and Susanto 2024). Oleh karena itu, korporasi perlu memastikan bahwa pegawainya terus memperoleh penguatan keahlian, dorongan profesional, serta dukungan kerja yang memadai. Tenaga kerja yang unggul akan membantu lembaga mencapai target, mempertahankan daya saing, dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis.

Di wilayah perkotaan yang berkembang pesat, banyak pelaku usaha dari berbagai sektor beroperasi sehingga tingkat kompetisi menjadi semakin tinggi. Kondisi ini menuntut organisasi untuk memiliki tenaga kerja yang kompeten, adaptif, serta mampu mengikuti perubahan pengetahuan dan teknologi pada era keterbukaan global. Salah satu pelaku industri tersebut adalah PT CDS Asia Electronic, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produksi lampu LED dan berasal dari Amerika Serikat. Perusahaan ini mulai beroperasi sejak tahun 2021 dan berlokasi di kawasan BSB Semarang (Badan Pusat Statistik Kota Semarang, 2025). Berdasarkan data yang ada, target produksi karyawan tidak tercapai pada tahun 2022. Ketidaktercapaian target ini menunjukkan adanya indikasi bahwa kinerja karyawan kurang optimal.

Lingkungan kerja yang kondusif mencakup faktor-faktor fisik dan psikologis yang memengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja, sedangkan motivasi kerja merujuk pada dorongan internal yang mendorong karyawan untuk memberikan performa terbaik dalam pekerjaan mereka. Untuk itu, faktor lingkungan kerja dan motivasi kerja harus diperhatikan dengan seksama, karena keduanya berperan besar dalam meningkatkan kinerja dan keberlangsungan perusahaan. Sebagai contoh, memberikan suasana kerja yang nyaman dan memberikan penghargaan atas pencapaian yang baik dapat meningkatkan motivasi karyawan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada pencapaian target perusahaan.

Tabel 1 Data Pencapaian Target Karyawan

Tanggal	Target (PCS)	Pencapaian (PCS)	%tase Pencapaian (%)
2 Mei 2026	25839	15762	61,0%
4 Mei 2026	34026	20926	61,5%
5 Mei 2026	53502	34990	65,4%
6 Mei 2026	65261	40723	62,4%

Tanggal	Target (PCS)	Pencapaian (PCS)	%tase Pencapaian (%)
7 Mei 2026	57289	37410	65,3%
8 Mei 2026	57000	37848	66,4%
9 Mei 2026	42913	27722	64,6%
11 Mei 2026	66361	41940	63,2%
12 Mei 2026	101333	61712	60,9%
13 Mei 2026	60263	40316	66,9%
15 Mei 2026	102972	66108	64,2%
16 Mei 2026	76632	46592	60,8%
18 Mei 2026	83970	56344	67,1%
19 Mei 2026	57168	36988	64,7%
20 Mei 2026	91834	59600	64,9%
21 Mei 2026	64222	42322	65,9%
22 Mei 2026	75471	48754	64,6%
23 Mei 2026	47869	28769	60,1%
25 Mei 2026	57654	40012	69,4%
26 Mei 2026	75259	54864	72,9%
28 Mei 2026	104719	73303	70,0%
29 Mei 2026	116710	82864	71,0%
30 Mei 2026	90935	64564	71,0%

Sumber: PT. CDS Asia Elektronik bulan Mei tahun 2026

Pencapaian target karyawan PT. CDS Asia Electronic selama bulan Mei 2026 menunjukkan kondisi yang berfluktuasi, namun cenderung mengalami peningkatan pada akhir periode pengamatan. %tase pencapaian target pada awal bulan berada pada kisaran 61,0% hingga 66,4%. Pencapaian terendah terjadi pada tanggal 23 Mei 2026 dengan %tase sebesar 60,1%, sedangkan pencapaian tertinggi terjadi pada tanggal 26 Mei 2026 dengan %tase sebesar 72,9%. Secara umum, pada periode 2 Mei hingga 23 Mei 2026, tingkat pencapaian target masih berada pada rentang 60%–67%. Namun, mulai tanggal 25 Mei 2026 terlihat adanya peningkatan yang cukup signifikan, di mana %tase pencapaian mencapai 69,4% dan terus meningkat menjadi 72,9% pada tanggal 26 Mei 2026. Pada tanggal 28 Mei hingga 30 Mei 2026, pencapaian target tetap berada pada level yang relatif tinggi, yaitu antara 70,0% hingga 71,0%.

Meskipun belum mencapai target produksi yang ditetapkan perusahaan, tren peningkatan pencapaian pada akhir bulan menunjukkan adanya perbaikan kinerja karyawan. Kondisi ini dapat mengindikasikan adanya peningkatan efektivitas kerja, perbaikan proses produksi, peningkatan motivasi kerja, maupun dukungan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan faktor-faktor yang mendukung peningkatan kinerja tersebut serta terus melakukan evaluasi terhadap hambatan yang menyebabkan target belum dapat tercapai secara

optimal. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik, diharapkan tingkat pencapaian target produksi dapat terus meningkat dan mendekati target yang telah ditetapkan perusahaan.

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu, yang berarti bahwa kontribusi individu memberikan dampak langsung terhadap keberhasilan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada performa positif para pegawainya. Sebaliknya, apabila kinerja pegawai tidak optimal dan tidak mampu memenuhi ekspektasi pekerjaan yang ditetapkan, maka organisasi berpotensi menghadapi berbagai kendala dalam mencapai tujuannya. Kinerja mengacu pada sejauh mana seseorang dapat menyelesaikan tugas-tugasnya serta hasil yang dicapai baik secara individu maupun kelompok, sesuai dengan tanggung jawab mereka. Ini meliputi kuantitas, kualitas, dan waktu dalam penyelesaian tugas. Kinerja merupakan hasil dari kemampuan, pengalaman, dedikasi, dan waktu yang diinvestasikan dalam melaksanakan tugas (Arianto and Septiani 2021).

Pemberian motivasi kepada pegawai diharapkan dapat mendorong peningkatan kinerja yang lebih optimal, yang pada gilirannya berkontribusi pada keberlanjutan dan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai yang efektif sangat krusial karena memiliki dampak langsung terhadap kelangsungan hidup organisasi dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, efektivitas kinerja pegawai harus menjadi prioritas utama, mengingat kinerja yang suboptimal dapat menimbulkan dampak negatif terhadap operasional dan perkembangan organisasi. Motivasi kerja berperan sebagai faktor pendorong yang menggerakkan individu untuk melaksanakan tugas atau aktivitas tertentu. Dalam konteks ini, motivasi sering dianggap sebagai elemen yang mendorong individu untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawab mereka. Secara teoretis, motivasi timbul dari kebutuhan dan keinginan pribadi, yang memicu individu untuk berusaha mencapai tujuan yang mereka anggap penting atau bermanfaat, sesuai dengan teori motivasi yang berkembang dalam psikologi organisasi (Marshanda, Trang, and Pondaag 2023).

Christiyaningsih dan Marsudi (2024) serta Widyastuti et al. (2026) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan didukung hubungan kerja yang baik dapat membantu karyawan meningkatkan konsentrasi, produktivitas, dan kualitas hasil kerja. Sebaliknya, Mahatani et al. (2025) dan Amelia et al. (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja belum tentu secara langsung meningkatkan kinerja pada setiap organisasi. Pengaruhnya dapat bergantung pada karakteristik pekerjaan, kondisi perusahaan, sistem pengelolaan sumber daya manusia, serta respons psikologis karyawan terhadap lingkungannya.

Ketidakkonsistenan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan empiris yang perlu dikaji melalui variabel perantara. Motivasi kerja diperkirakan dapat menjelaskan mekanisme pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat menumbuhkan rasa aman, nyaman, dihargai, dan didukung oleh organisasi. Kondisi tersebut dapat meningkatkan semangat, ketekunan, tanggung jawab, serta kemauan karyawan untuk mencapai target kerja. Peningkatan motivasi selanjutnya dapat mendorong karyawan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Namun, hasil penelitian mengenai peran mediasi motivasi kerja juga belum sepenuhnya konsisten. Mahatani et al. (2025), Jati et al. (2024), serta Nurrahmah, Sumastuti, dan Violinda (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, kekuatan dan bentuk mediasi yang ditemukan berbeda, mulai dari mediasi parsial hingga pengaruh tidak langsung yang bergantung pada konteks organisasi. Namun, temuan lain memperlihatkan bahwa pengaruh kedua faktor tersebut tidak selalu konsisten. Dampaknya bergantung pada situasi organisasi, karakter pekerjaan, serta sistem pengelolaan yang diterapkan di dalam perusahaan. Berangkat dari latar belakang di atas peneliti tertarik untuk mengkaji lebih jauh tentang Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT CDS Asia Elctronics dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah adalah pertanyaan yang disusun secara jelas, sistematis, dan terarah untuk menggambarkan permasalahan utama yang akan dikaji dalam penelitian. Rumusan masalah berfungsi sebagai pedoman dalam menentukan tujuan penelitian, metode yang digunakan, serta arah pembahasan agar penelitian tetap fokus dan sesuai dengan topik yang diteliti. Berangkat dari latar belakang di atas maka dapat peneliti kemukakan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT CDS Asia Elctronics ?
2. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT CDS Asia Elctronics?
3. Apakah terdapat pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT CDS Asia Elctronics?
4. Apakah motivasi kerja mampu memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT CDS Asia Elctronics?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT CDS Asia Elctronics ?
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT CDS Asia Elctronics?
3. Untuk menguji dan menganalisis motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT CDS Asia Elctronics?
4. Untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT CDS Asia Elctronics?

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dilakukan penelitian ini diantaranya:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Tulisan ini dapat dimanfaatkan sebagai sumber bacaan di pusat informasi akademik yang membantu mahasiswa atau pembaca lain dalam menyusun karya ilmiah akhir.
 - b. Pernyataan ini dapat memperluas pemahaman serta meningkatkan pengetahuan terkait faktor yang memengaruhi hasil kerja pegawai, khususnya yang berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja dan dorongan dalam bekerja..
2. Manfaat Praktis
 - a. Kajian ini dapat dipakai sebagai masukan bagi PT CDS Asia Electronics dalam memperbaiki pengelolaan tenaga kerja agar pencapaian target perusahaan berjalan lebih efektif dan maksimal.
 - b. Hasil studi ini diharapkan menambah wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait faktor lingkungan kerja dan dorongan kerja dalam memengaruhi performa pegawai di PT CDS Asia Electronics.
 - c. Penelitian membuka ruang pemahaman yang lebih luas mengenai cara pengelolaan organisasi dan sistem manajerial di PT CDS Asia Electronics.

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Motivasi Kerja

Istilah “motiv” merujuk pada konsep dasar yang berkaitan dengan sumber munculnya tindakan manusia. Kata ini berakar dari makna gerakan, sehingga sering dikaitkan dengan aktivitas yang dilakukan individu dalam bentuk perilaku nyata. Motif dapat dipahami sebagai dorongan awal yang memicu seseorang untuk bertindak, baik yang berasal dari dalam diri maupun dari rangsangan luar (Fauzi 2024). Dalam kajian psikologi, terdapat istilah lain yang lebih luas yaitu “motivasi”. Konsep ini tidak hanya mencakup dorongan awal, tetapi juga seluruh rangkaian proses yang terjadi, mulai dari munculnya kebutuhan, munculnya dorongan, pelaksanaan tindakan, hingga pencapaian tujuan tertentu. Dengan demikian, motivasi mencakup cakupan yang lebih menyeluruh dibandingkan motif yang hanya berfokus pada pendorong awal perilaku.

Perilaku manusia muncul dari adanya kebutuhan yang belum terpenuhi. Ketika terjadi kekurangan atau ketidakseimbangan, individu terdorong untuk bertindak hingga kebutuhan tersebut terpenuhi dan kembali pada kondisi nyaman dan stabil. Setelah satu kebutuhan selesai, kebutuhan lain biasanya akan muncul dan kembali memicu tindakan baru. Menurut Anoraga (2021) motivasi dapat dipahami sebagai dorongan yang mengarahkan seseorang untuk mencapai tujuan tertentu berdasarkan kebutuhan yang dimilikinya. Dorongan ini terus berlangsung karena kebutuhan manusia bersifat dinamis dan tidak berhenti pada satu titik saja. Selain itu, kekuatan motivasi juga dipengaruhi oleh hubungan antara kondisi yang dihadapi individu dengan karakter pribadinya. Kombinasi keduanya menentukan arah dan intensitas perilaku dalam mencapai tujuan.

Banyak orang menginginkan dorongan kerja yang lebih tinggi, tetapi belum sepenuhnya memahami maknanya. Dalam organisasi, pemimpin juga berharap memiliki tim yang bekerja dengan semangat dan kesadaran sendiri. Dorongan tersebut muncul ketika individu memiliki kemauan internal untuk melakukan suatu aktivitas tanpa tekanan dari luar. Hal ini berkaitan dengan usaha seseorang dalam mencapai tujuan jangka panjang, terutama yang berhubungan dengan pekerjaan, masa depan, dan perkembangan karier. Jadi, motivasi kerja merupakan kondisi yang menimbulkan dorongan dalam diri seseorang, yang dapat mempengaruhi orang tersebut untuk dapat mencapai hasil yang maksimal dalam pekerjaan yang dilakukannya.

Berdasarkan pada pengertian tentang motivasi kerja, beberapa ahli mengemukakan teori Teori Dua Faktor sebagai berikut:

Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Herzberg mengemukakan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses atau kegagalan individu itu (Robbins & Judge, 2024).

Berdasarkan hasil penelitian Herzberg pada Psychological Service of Pittsburgh yang dikutip oleh (Winardi, 2024), menyatakan bahwa teori dua faktor membedakan faktor-faktor higienik dan motivator membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu: kelompok *satisfiers* atau motivator dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factors*. *Satisfiers* (motivator) merupakan faktor-faktor yang merupakan sumber kepuasan kerja. *Dissatisfiers* (*hygiene factors*) merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan (As'ad, 2023).

Herzberg mengemukakan bahwa faktor *hygiene* bersifat preventif dan memperhitungkan lingkungan yang berhubungan dengan kerja. Faktor *hygiene* mencegah ketidakpuasan tetapi bukannya penyebab terjadinya kepuasan. Menurut Herzberg, faktor ini tidak memotivasi para karyawan dalam bekerja. Adapun faktor yang dapat memotivasi para karyawan adalah motivator. Menurut teori Herzberg, agar

para karyawan bisa termotivasi, maka hendaknya mempunyai suatu pekerjaan dengan isi yang selalu merangsang untuk berprestasi (M. Thoha, 2020).

Mc Clelland mengidentifikasi satu kebutuhan yang berarti kebutuhan yang berprestasi. Motivasi prestasi mempunyai ciri memperhatikan keunggulan dalam karya, persaingan dengan orang lain, mengejar tujuan dengan tugas. Menurut Mc Cellend motivasi prestasi mengembangkan sikap-sikap hubungan dengan kerja yang relevan seperti pengambilan resiko yang diperhitungkan, penggunaan umpan balik memperbaiki prestasi, mencari bantuan dari ahli dan memikul tanggungjawab pribadi (Pareek, 2020).

2.1.2. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah perbuatan seseorang dalam mengemban tugas dan wewenang yang menjadi kewajiban dan tanggung jawabnya yang disertai dengan kemampuan dan keahlian profesi. Kinerja adalah capaian hasil kerja seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan, yang dapat dilihat dari seberapa baik dan seberapa banyak pekerjaan tersebut diselesaikan sesuai tanggung jawabnya.

Kinerja adalah perbuatan seseorang dalam mengemban tugas dan wewenang yang menjadi kewajiban dan tanggung jawabnya yang disertai dengan kemampuan dan keahlian profesi. Dengan penilaian kinerja berarti para bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah bekerja, asalkan proses penilaiannya jujur dan objektif serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut penilaian kinerja memungkinkan karyawan dipromosikan, didemosikan, dikembangkan dan tingkat kesejahteraan yang dinaikkan. Kinerja memiliki ukuran yang jelas terkait target hasil kerja, baik dari segi jumlah maupun mutu, yang telah ditentukan sebelumnya dalam uraian tugas. Standar tersebut menjadi acuan untuk menilai pencapaian seseorang dalam menjalankan pekerjaannya. Agar dapat digunakan secara efektif, standar kerja perlu selaras dengan tujuan individu dan organisasi, konsisten dari waktu ke waktu, serta mampu membedakan tingkat pencapaian kerja. Selain itu, standar tersebut sebaiknya dinyatakan dalam bentuk angka, mudah dikelola, mudah dipahami, dan tidak menimbulkan penafsiran ganda (Sunarto and Noor 2024). Dengan demikian kinerja merupakan pencapaian hasil kerja seseorang baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan.

Kinerja dapat dipahami sebagai proses pengelolaan seluruh sumber daya dalam organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif. Tujuan dalam konteks ini bersifat umum, tidak dibatasi oleh waktu tertentu, dan tidak merujuk pada capaian spesifik dalam periode tertentu, melainkan sebagai arah yang ingin diwujudkan. Tujuan tersebut mencerminkan harapan organisasi, unit kerja, maupun individu dalam rentang waktu tertentu (Wibowo 2022). Dalam praktiknya, pengelolaan

kinerja bertujuan untuk menjabarkan visi dan misi organisasi menjadi target yang lebih terukur dan mudah dipahami sehingga mendukung pencapaian hasil yang optimal. Selain itu, sistem ini berfungsi menyediakan data yang dapat digunakan untuk mengevaluasi, mengarahkan, serta meningkatkan efektivitas kinerja organisasi secara menyeluruh. Manajemen kinerja juga mendorong perubahan pendekatan dari sekadar pengawasan dan kepatuhan menuju strategi yang berorientasi pada keberlanjutan keberhasilan organisasi. Di sisi lain, sistem ini membantu memastikan pencapaian standar kerja yang mencakup kualitas, biaya, ketepatan waktu, kepuasan pemangku kepentingan, serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia (Moeheriono 2022).

Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal. Kedua sumber pengaruh ini saling berkaitan dalam menentukan tingkat keberhasilan seseorang dalam bekerja. Secara umum, faktor tersebut dapat dibedakan menjadi faktor internal yang melekat pada individu dan faktor eksternal yang berasal dari kondisi di luar diri pekerja. Kedua kelompok faktor ini dikenal sebagai faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik.

1) Faktor intrinsik

Unsur internal merupakan aspek yang berasal dari diri seseorang dan dapat memengaruhi hasil kerja. Aspek tersebut mencakup latar belajar formal, wawasan, keahlian praktis, dorongan dalam menjalankan tugas, serta bekal pengalaman yang pernah diperoleh selama bekerja.

- 1) Pendidikan membentuk pola pikir, kemampuan memahami informasi, serta kecakapan dalam menyelesaikan berbagai persoalan.
- 2) Wawasan yang luas membantu seseorang memahami tugas, menghasilkan ide baru, dan menyesuaikan diri dengan perubahan.
- 3) Kemampuan praktis menunjukkan kecakapan dalam menerapkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan baik.
- 4) Dorongan dari dalam diri meningkatkan semangat, ketekunan, dan kesungguhan dalam menjalankan tanggung jawab.
- 5) Pengalaman yang diperoleh dari berbagai aktivitas membuat seseorang lebih terampil, percaya diri, dan tepat dalam mengambil keputusan (Buana and Rahmayati 2024).

2) Faktor ekstrinsik

Faktor ekstrinsik adalah faktor yang mempengaruhi kinerja yang timbul dari luar individu itu sendiri. Diantaranya :

- 1) Dukungan dan kebiasaan dalam keluarga dapat membentuk semangat serta cara pandang seseorang terhadap pekerjaannya.
- 2) Norma, kebiasaan, dan nilai yang berlaku di masyarakat memengaruhi sikap, disiplin, dan tanggung jawab dalam bekerja.

- 3) Keadaan ekonomi di sekitar, seperti peluang kerja dan tingkat kesejahteraan, dapat memengaruhi kesempatan serta semangat bekerja.
- 4) Kesempatan mengikuti pendidikan atau pelatihan membantu meningkatkan kemampuan dan kualitas diri.
- 5) Suasana kerja, kepemimpinan, serta sistem yang diterapkan di tempat kerja dapat memengaruhi hasil kerja seseorang.
- 6) Penggunaan metode, sistem, maupun peralatan modern membantu mempercepat pekerjaan dan meningkatkan efektivitas hasil. (Buana and Rahmayati 2024).

2.1.3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan seluruh keadaan yang berada di sekitar karyawan dan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Unsur tersebut dapat mencakup kondisi fisik seperti kebersihan, pencahayaan, tata ruang, fasilitas kerja, serta suasana yang mendukung kenyamanan kerja (Haryadi and Nurhasanah 2021). Selain itu, lingkungan kerja juga mencakup sistem kerja, rancangan pekerjaan, kondisi tempat kerja, serta pola hubungan antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerja (Sedarmayanti, 2022). Dengan demikian, lingkungan kerja tidak hanya berkaitan dengan sarana dan prasarana, tetapi juga mencakup metode kerja, pengaturan tugas, dan perlakuan sosial yang diterima karyawan di tempat kerja. Berdasarkan beberapa pandangan tersebut, lingkungan kerja dapat dipahami sebagai kondisi internal dan eksternal di tempat kerja yang memengaruhi keadaan fisik, psikologis, dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan rasa nyaman, ketenangan, dan dorongan bagi karyawan untuk bekerja secara optimal.

Kinerja organisasi sangat bergantung pada peran seluruh sumber daya manusia, baik pemimpin maupun karyawan. Hasil kerja dapat berubah karena dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya lingkungan kerja. Lingkungan yang mendukung mampu mendorong semangat, kenyamanan, dan produktivitas karyawan dalam menyelesaikan tugasnya yang terbagi dalam 2 kategori yakni (Wibowo 2022):

1) Lingkungan Internal

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai kondisi yang terdapat di tempat kerja. Kondisi kerja yang mendukung dapat membantu karyawan bekerja lebih produktif dan berdampak positif bagi perusahaan. Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja adalah lingkungan internal, yaitu unsur-unsur yang berasal dari dalam organisasi, seperti kepemimpinan, sistem kerja, budaya perusahaan, hubungan kerja, fasilitas, dan aturan perusahaan. Beberapa unsur pembentuk kondisi dari dalam organisasi meliputi:

- a) Kompetensi

Kompetensi dapat dipahami sebagai kecakapan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan bekal keahlian, wawasan, dan perilaku yang sesuai dengan tuntutan tugas. Kompetensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga mencerminkan dorongan, karakter, cara menilai diri sendiri, pemahaman, serta kemampuan praktis yang dimiliki individu. Secara umum, kompetensi dapat dilihat dari lima unsur utama.

- 1) Dorongan pribadi, yaitu kemauan dari dalam diri yang mendorong seseorang untuk bertindak.
- 2) Karakter individu, yaitu ciri pribadi yang terlihat dari cara seseorang merespons keadaan tertentu.
- 3) Pandangan terhadap diri sendiri, yaitu nilai, sikap, dan penilaian seseorang terhadap dirinya.
- 4) Wawasan, yaitu pemahaman yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu.
- 5) Keahlian, yaitu kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan, baik yang bersifat fisik maupun berpikir.

b) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi batin yang menunjukkan bagaimana karyawan menilai dan merasakan pekerjaannya. Perasaan tersebut dapat muncul dalam bentuk sikap yang baik maupun kurang baik terhadap tugas, suasana kerja, atasan, rekan kerja, serta hal lain yang berkaitan dengan pekerjaan. Apabila karyawan merasa nyaman dan puas, mereka cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, jarang absen, dan lebih mampu menjalankan tugas dengan baik. Sebaliknya, rasa tidak puas dapat memicu keluhan, rendahnya motivasi, keinginan untuk keluar dari pekerjaan, dan penurunan hasil kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan karena rasa puas dapat mendorong prestasi kerja, sedangkan hasil kerja yang baik juga dapat menumbuhkan kepuasan.

c) Stres Karyawan

Karyawan sering menghadapi tekanan, kecemasan, dan berbagai persoalan dalam pekerjaan. Tekanan tersebut dapat menimbulkan stres, yaitu keadaan yang mengganggu kestabilan emosi, pola pikir, dan kondisi diri seseorang. Jika tekanan yang dirasakan terlalu berat, kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dapat menurun. Akibatnya, muncul berbagai tanda stres yang dapat menghambat kelancaran pekerjaan. Gejala tersebut dapat terlihat pada kondisi fisik maupun keadaan mental karyawan (Wibowo 2022).

d) Kompensasi

Salah satu aspek penting yang dapat memengaruhi hasil kerja dan rasa puas karyawan adalah imbalan yang diterima. Imbalan tersebut diberikan perusahaan sebagai bentuk balas jasa atas tenaga, waktu, dan kontribusi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

2) Lingkungan Eksternal

Perusahaan tidak cukup hanya memperhatikan kondisi dari dalam organisasi. Perusahaan juga perlu memahami pengaruh dari luar karena faktor tersebut dapat berdampak pada kinerja karyawan dan kelangsungan organisasi. Lingkungan eksternal merupakan unsur yang berasal dari luar perusahaan, seperti kondisi ekonomi, perkembangan teknologi, persaingan, kebijakan pemerintah, serta perubahan sosial. Kondisi di luar perusahaan sering berubah dengan cepat dan tidak selalu mudah diprediksi. Oleh karena itu, manajemen perlu bersikap peka, cepat menyesuaikan diri, dan mampu mengambil langkah yang sesuai dengan perubahan yang terjadi.

a) Sektor Sosial Ekonomi

Kondisi sosial dan ekonomi dapat memberi dukungan atau justru menjadi hambatan bagi perusahaan dalam mencapai tujuan. Perubahan pada aspek tersebut dapat memengaruhi keberhasilan strategi perusahaan, pola kebutuhan konsumen, serta cara perusahaan membangun hubungan dengan karyawan. Faktor sosial ekonomi juga dapat berdampak pada sikap dan semangat karyawan dalam bekerja. Beberapa contoh faktor tersebut meliputi persoalan keluarga, kondisi kesehatan, keadaan keuangan, tekanan sosial, perubahan lingkungan tempat tinggal, peluang pengembangan karier, serta masalah pribadi lain yang dapat memengaruhi kinerja.

b) Sektor Teknologi

Selain kondisi sosial dan ekonomi, perkembangan teknologi juga dapat memengaruhi keberlangsungan perusahaan. Teknologi yang terus berubah dapat menjadi peluang untuk meningkatkan produktivitas dan pencapaian organisasi. Namun, perubahan tersebut juga dapat menjadi tantangan apabila perusahaan tidak mampu menyesuaikan diri..

c) Sektor Pemerintah

Kebijakan pemerintah dapat memengaruhi jalannya perusahaan karena aturan yang dibuat bisa menjadi peluang maupun tantangan. Perubahan regulasi dapat berdampak pada strategi usaha, keuntungan, keberlangsungan perusahaan, serta cara karyawan menjalankan pekerjaannya.

d) Pesaing

Persaingan usaha dapat menjadi tantangan bagi keberlangsungan perusahaan. Ketika persaingan semakin kuat, perusahaan perlu meningkatkan kualitas kerja agar tetap mampu bertahan. Dalam kondisi tersebut, karyawan memiliki peran penting karena hasil kerja yang baik dapat membantu perusahaan bersaing secara lebih efektif (Wibowo 2022).

3) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja nonfisik berkaitan dengan suasana hubungan sosial yang terbentuk di tempat kerja. Bentuknya dapat terlihat dari hubungan antara karyawan dengan pimpinan, sesama rekan kerja, maupun bawahan. Suasana kerja yang baik dapat terbentuk apabila komunikasi berjalan lancar, kerja sama terjalin dengan baik, motivasi kerja tinggi, serta setiap karyawan memiliki sikap saling percaya dan saling mendukung. Hubungan yang harmonis juga membantu karyawan bekerja dalam tim, bersikap terbuka, dan mengurangi kemungkinan munculnya konflik di dalam perusahaan (Ahyari 2022). Dengan demikian, lingkungan kerja nonfisik dapat dilihat melalui dua hal utama, yaitu hubungan antarkaryawan dan hubungan karyawan dengan atasan.

2.1.4. Grand Theory Penelitian

Teori Perilaku Organisasi

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Perilaku Organisasi atau *Organizational Behavior Theory*. Teori ini dipilih karena mampu menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dalam satu kerangka organisasi. Perilaku organisasi mengkaji pengaruh individu, kelompok, dan struktur organisasi terhadap perilaku anggota organisasi. Kajian tersebut bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi melalui pemahaman terhadap sikap, motivasi, hubungan kerja, dan hasil kerja karyawan. Robbins dan Judge menjelaskan bahwa perilaku organisasi berfokus pada tiga tingkat analisis, yaitu individu, kelompok, dan struktur organisasi. Ketiga tingkat tersebut saling berhubungan dalam membentuk perilaku serta pencapaian organisasi (Robbins, & Judge, 2024).

Teori perilaku organisasi menempatkan lingkungan kerja sebagai bagian dari kondisi organisasi yang memengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik, sistem kerja, hubungan dengan pimpinan, hubungan antarkaryawan, fasilitas, komunikasi, dan aturan organisasi. Lingkungan yang aman, nyaman, dan kondusif dapat membantu karyawan melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif. Sebaliknya, lingkungan yang tidak memadai dapat menimbulkan ketidaknyamanan, tekanan, gangguan konsentrasi, dan penurunan hasil kerja. Kajian pustaka penelitian ini juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup unsur fisik

dan nonfisik yang dapat memengaruhi kondisi psikologis, motivasi, serta produktivitas karyawan (Sedarmayanti, 2022).

Motivasi kerja dalam teori perilaku organisasi merupakan proses psikologis pada tingkat individu. Motivasi menentukan kekuatan dorongan, arah tindakan, dan ketekunan karyawan dalam mencapai tujuan pekerjaan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan usaha yang lebih besar, mempertahankan konsistensi kerja, dan berupaya mencapai standar yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, motivasi menjadi salah satu faktor yang dapat menjelaskan perbedaan tingkat kinerja antara satu karyawan dan karyawan lainnya (Wibowo, 2022).

Kinerja karyawan menjadi hasil perilaku individu dalam organisasi. Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan tanggung jawab. Dalam kerangka perilaku organisasi, kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu. Kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepemimpinan, hubungan sosial, fasilitas, sistem kerja, dan kondisi organisasi. Oleh sebab itu, teori perilaku organisasi relevan untuk menjelaskan bahwa kinerja karyawan PT CDS Asia Electronic Semarang terbentuk melalui interaksi antara faktor organisasi dan faktor individual.

2.2. Hipotesis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Cds Asia Elctronics Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Hipotesis merupakan dugaan awal yang disusun untuk menjawab masalah penelitian sebelum memperoleh bukti dari hasil pengumpulan data (Arikunto, 2021). Dugaan tersebut belum dapat dianggap sebagai kebenaran akhir karena masih perlu diuji melalui proses penelitian. Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan yang telah ditetapkan, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan kondisi fisik, sosial, dan psikologis tempat karyawan bekerja. Lingkungan kerja mencakup aspek ruang kerja, pencahayaan, suhu, kebisingan, kebersihan, kenyamanan, hubungan antarpegawai, serta budaya organisasi. Kondisi tersebut dapat memengaruhi kenyamanan, motivasi, konsentrasi, dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Kinerja karyawan sendiri dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan tugas, mencapai target, meningkatkan produktivitas, menghasilkan kualitas kerja, serta memberikan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Secara logis, lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif akan membuat karyawan lebih fokus, merasa dihargai, serta memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Apabila fasilitas kerja memadai, hubungan antarpegawai harmonis, komunikasi berjalan baik, dan suasana kerja mendukung, maka karyawan cenderung mampu bekerja lebih efektif dan efisien. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik dapat

menimbulkan stres, ketidaknyamanan, menurunkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya berdampak pada rendahnya kinerja karyawan. Dengan demikian, semakin baik lingkungan kerja yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dapat dihasilkan.

Hubungan tersebut didukung oleh beberapa penelitian terdahulu. Amelia dan Ratnawili (2023) menemukan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, Assidiqi and Hapsari (2024) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Triono and Aditya (2024) turut membuktikan bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, baik melalui faktor fisik seperti ruang kerja, pencahayaan, suhu, kebisingan, kebersihan, dan kenyamanan, maupun faktor nonfisik seperti budaya organisasi, hubungan antarrekan kerja, dan sistem manajemen.

H₁: Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT CDS Asia Elctronics

Lingkungan kerja merupakan salah satu determinan penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berhubungan dengan kondisi fisik maupun nonfisik yang memengaruhi perilaku, sikap, dan produktivitas karyawan selama menjalankan pekerjaannya. Lingkungan kerja fisik meliputi ketersediaan fasilitas kerja, pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, keamanan, serta tingkat kenyamanan tempat kerja. Sementara itu, lingkungan kerja nonfisik mencakup kualitas hubungan antarpegawai, pola komunikasi, dukungan dari pimpinan, serta suasana organisasi yang terbentuk di tempat kerja. Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan rasa aman dan nyaman bagi karyawan, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, serta dorongan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Secara logis, apabila perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, maka karyawan akan merasa lebih dihargai, lebih nyaman dalam menyelesaikan tugas, serta memiliki dorongan yang lebih besar untuk mencapai target kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang nyaman, seperti fasilitas yang tidak memadai, hubungan kerja yang kurang harmonis, atau suasana kerja yang tidak mendukung, dapat menurunkan semangat dan motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki karyawan.

Hubungan tersebut didukung oleh penelitian Matualaga, Ruru, and Palar (2024) yang meneliti pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Manado. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, di mana

suasana kerja yang positif, fasilitas memadai, kebersihan, pencahayaan, suhu, keamanan, serta hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja.

Penelitian Mukhlis et al. (2023) juga menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Selatan. Selanjutnya, Mahatani et al. (2025) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,764 dan nilai p sebesar 0,000. Penelitian Palyaky, Latupapua, dan Leuhery (2023) juga membuktikan bahwa lingkungan kerja nonfisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H₂: Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT CDS Asia Elctronics

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang menentukan tingkat kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bertindak, berusaha, dan mempertahankan perilaku kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih besar, tingkat disiplin yang lebih baik, komitmen yang tinggi terhadap organisasi, serta kemampuan untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan penurunan produktivitas, meningkatnya tingkat ketidakhadiran, serta menurunnya kualitas hasil kerja yang dihasilkan karyawan.

Secara teoritis, motivasi kerja berperan sebagai penggerak utama yang memengaruhi perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang termotivasi akan berusaha mengerahkan kemampuan, keterampilan, dan energi yang dimiliki untuk mencapai target kerja yang telah ditentukan organisasi. Oleh karena itu, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dapat dicapai. Sebaliknya, apabila motivasi kerja rendah, maka pencapaian kinerja karyawan juga cenderung menurun karena kurangnya dorongan untuk bekerja secara optimal.

Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan didukung oleh penelitian Arianto dan Kurniawan (2023) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki dorongan kerja tinggi cenderung mampu mencapai target pekerjaan dengan lebih baik dibandingkan karyawan yang memiliki tingkat motivasi rendah. Penelitian Prasetyo et al. (2024) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa peningkatan motivasi kerja mampu mendorong peningkatan produktivitas, kualitas kerja, serta efektivitas pelaksanaan tugas yang

diberikan kepada karyawan. Selanjutnya, penelitian Rahmawati dan Hidayat (2025) membuktikan bahwa motivasi kerja menjadi salah satu faktor dominan yang memengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kontribusi yang diberikan dalam mencapai tujuan organisasi. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa motivasi kerja merupakan elemen penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

H₃: Motivasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT CDS Asia Elektronik

Secara teoritis, lingkungan kerja merupakan kondisi di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kenyamanan, semangat, dan perilaku kerja dalam organisasi. Lingkungan kerja yang baik mencakup aspek fisik seperti fasilitas kerja, kebersihan, pencahayaan, keamanan, dan kenyamanan, serta aspek nonfisik seperti hubungan antarpegawai, dukungan atasan, komunikasi, dan suasana kerja yang harmonis. Apabila lingkungan kerja dirasakan nyaman dan mendukung, maka karyawan akan memiliki dorongan psikologis yang lebih besar untuk bekerja secara optimal. Dorongan inilah yang disebut motivasi kerja, yaitu kemauan atau energi internal karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik demi mencapai tujuan organisasi.

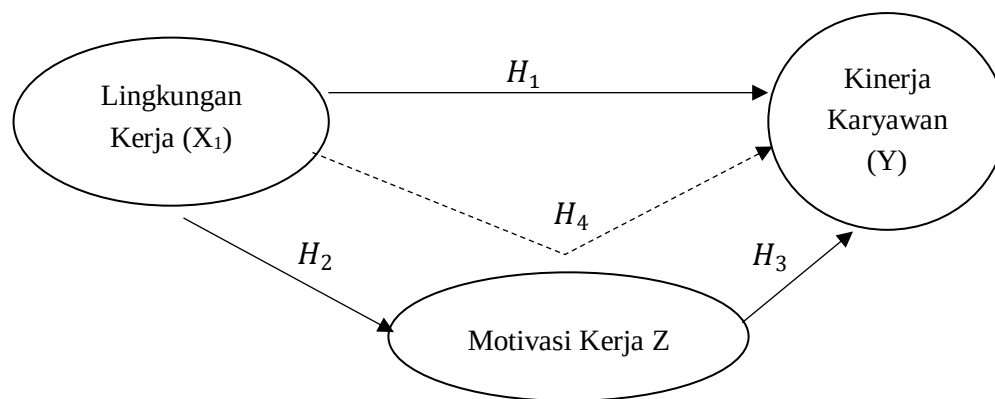
Secara logis, lingkungan kerja tidak hanya dapat memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan membuat karyawan merasa nyaman, aman, dihargai, dan didukung dalam bekerja. Perasaan positif tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja, seperti semangat, kedisiplinan, tanggung jawab, dan keinginan untuk mencapai target. Ketika motivasi kerja meningkat, karyawan cenderung bekerja lebih fokus, produktif, dan berkualitas, sehingga kinerja karyawan juga mengalami peningkatan. Dengan demikian, motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Hubungan tersebut didukung oleh penelitian Mahatani et al. (2025) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, serta motivasi kerja terbukti memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai dengan nilai indirect effect sebesar 0,323 dan p-value 0,040. Selanjutnya, Jati et al. (2024) dalam penelitian pada PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi IV Semarang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening, dengan motivasi kerja berperan sebagai mediator parsial. Penelitian Nurrahmah, Sumastuti, dan Violinda (2024) juga menemukan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

H₄ : Motivasi kerja mampu memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT CDS Asia Elektronik

2.3. Model Penelitian

Kerangka berpikir merupakan gambaran konseptual yang menjelaskan hubungan antara teori dan berbagai faktor yang menjadi fokus permasalahan dalam penelitian (Supriyanto and Machfudz 2020). Melalui kerangka ini, peneliti dapat menunjukkan alur hubungan antarvariabel secara lebih sistematis. Berdasarkan uraian teori pada setiap variabel, maka susunan pemikiran dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.



Gambar 1 Model Penelitian

Tabel 2 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Afdani, Priatna, dan Avianti (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Generasi Milenial di Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat	Lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai generasi milenial. Motivasi memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap	Mengkaji lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja pegawai.	Penelitian dilakukan pada pegawai generasi milenial di instansi pemerintah, sedangkan penelitian ini

			peningkatan kinerja dibandingkan lingkungan kerja. (ResearchGate)		dilakukan pada karyawan perusahaan elektronik.
2	Amelia, Agustin, dan Suhadarliyah (2021)	Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan: Peran Motivasi sebagai Mediator	Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja, tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan berperan sebagai mediator parsial. (Cahaya Mandalika)	Menempatkan motivasi sebagai variabel mediasi antara lingkungan kerja dan kinerja.	Perbedaannya terletak pada objek, lokasi, jumlah responden, dan karakteristik organisasi.
3	Arianto dan Septiani (2021)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT AJS	Motivasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. (ResearchGate)	Menguji motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.	Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian ini menggunakan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.
4	Assidiqi dan Hapsari (2024)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan ketiga variabel tersebut diikuti oleh peningkatan kinerja. (JKI)	Menguji pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja.	Menambahkan budaya organisasi sebagai variabel independen dan tidak menempatkan motivasi sebagai mediator.
5	Ayuni dan Vidada (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja dan motivasi kerja	Menggunakan lingkungan	Motivasi ditempatkan

		dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bumi Asri Pasaman	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. (ResearchGate)	kerja, motivasi kerja, dan kinerja sebagai variabel penelitian.	sebagai variabel independen, bukan sebagai variabel mediasi.
6	Buana dan Rahmayati (2024)	The Effect of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Employee Performance	Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi intrinsik memberikan pengaruh yang lebih kuat dibandingkan motivasi ekstrinsik. (ResearchGate)	Membahas motivasi sebagai faktor yang memengaruhi kinerja.	Tidak menguji lingkungan kerja dan membagi motivasi menjadi motivasi intrinsik serta ekstrinsik.
7	Christiyaningsih dan Marsudi (2024)	Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Tenaga Kependidikan di Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja. Motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan. (Jurnal UNS)	Menggunakan motivasi sebagai mediator hubungan lingkungan kerja dan kinerja.	Objek penelitian berupa tenaga kependidikan, sedangkan penelitian ini dilakukan pada karyawan industri elektronik.
8	Haryadi dan Nurhasanah (2021)	Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan di PT Sukses Abadi	Kompetensi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier berkontribusi terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja relatif lebih kecil dibandingkan pengaruh	Sama-sama mengkaji lingkungan kerja dan kinerja karyawan pada perusahaan.	Menambahkan kompetensi, pengembangan karier, dan kepuasan kerja dalam model penelitian.

		Karya Inti	kompetensi, sedangkan kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening. (ResearchGate)		
9	Jati, Dewi, Nugraha, dan tim (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Learning terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening	Lingkungan kerja dan learning berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi serta kinerja. Motivasi terbukti memediasi secara parsial pengaruh lingkungan kerja dan learning terhadap kinerja karyawan. (ResearchGate)	Menempatkan motivasi sebagai variabel intervening antara lingkungan kerja dan kinerja.	Menambahkan variabel learning dan menggunakan perusahaan transportasi sebagai objek penelitian.
10	Mahatani, Noch, Mansur, dan Pongtiku (2025)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi	Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja. Namun, pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi terbukti signifikan. Motivasi berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. (Advances in Research)	Memiliki model hubungan lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja yang sama.	Perbedaannya terdapat pada objek, lokasi, jumlah sampel, dan karakteristik responden.

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena data yang dikaji berbentuk angka dan dapat dianalisis melalui teknik statistik. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh hasil yang terukur, objektif, dan sesuai dengan kebutuhan pengujian hipotesis (Azwar, 2023). Penelitian ini juga termasuk penelitian lapangan karena data

diperoleh secara langsung dari responden, yaitu nasabah, melalui penyebaran kuesioner. Data yang terkumpul kemudian diolah, dianalisis, dan disajikan sebagai dasar untuk menjawab permasalahan penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini mencakup tahapan pengumpulan, pengolahan, pemeriksaan, dan pengujian data agar hasil penelitian dapat memberikan jawaban yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2023) populasi merupakan keseluruhan subjek atau objek yang memiliki ciri tertentu dan menjadi sasaran dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan PT CDS Asia Electronics yang berjumlah 1.500 orang. Karena jumlah populasi tergolong besar, penelitian tidak dilakukan terhadap seluruh karyawan, tetapi hanya pada sebagian responden yang dianggap mampu mewakili populasi tersebut (Hadi, 2022). Bagian dari populasi yang dipilih sebagai objek penelitian disebut sampel. Penentuan sampel dilakukan agar proses pengumpulan data lebih efektif, namun tetap dapat menggambarkan kondisi populasi secara umum. Untuk menetapkan jumlah sampel yang diperlukan, penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Antoro 2024).

$$n = \frac{N}{1 + (N)(e)^2}$$

Keterangan:

n : jumlah sampel yang dicari

N : jumlah populasi

e

: Tingkat kesalahan sampel (sampling error) 10% = 0,1 dari tingkat kepercayaan 90%.

Perhitunganya sebagai berikut:

$$n = \frac{1500}{1 + (1500)(0,1)^2}$$

$$n = \frac{1500}{1 + 15}$$

$$n = \frac{1500}{16}$$

$$n = 94 \text{ responden}$$

Dengan demikian, maka dari jumlah populasi 1500 diperoleh ukuran sampel sebesar 94 sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan

Accidental Sampling, Menurut Sugiyono (2023) Accidental Sampling adalah teknik penemuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu responden yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel. Karakteristik sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT CDS Asia Elctronics.

3.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data pokok yang berkaitan langsung dengan objek penelitian dan diperoleh secara langsung dari sumber utama di lapangan. Menurut Moleong, (2023), data primer adalah data yang dapat memberikan informasi penelitian secara langsung kepada peneliti. Dalam penelitian ini, sumber data primer diperoleh dari karyawan PT CDS Asia Electronics sebagai subjek penelitian yang memberikan informasi terkait kepemimpinan, lingkungan kerja, turnover intention, dan motivasi kerja karyawan.

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui pihak lain dan tidak diperoleh secara langsung oleh peneliti dari subjek penelitian. Menurut Azwar, (2023), data sekunder dapat dipahami sebagai sumber data tambahan yang berfungsi untuk memperkuat data pokok atau data primer. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber pendukung, seperti buku, jurnal, artikel ilmiah, dan referensi lain yang relevan dengan pembahasan mengenai kepemimpinan, lingkungan kerja, turnover intention, serta motivasi kerja karyawan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner berisi sejumlah pernyataan yang disusun berdasarkan variabel penelitian untuk memperoleh informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian (Hadjar 2021). Instrumen ini digunakan untuk mengumpulkan jawaban karyawan mengenai lingkungan kerja sebagai variabel bebas (X), motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Z), dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y). Pengukuran jawaban responden dilakukan dengan skala Likert. Skala ini memberikan skor pada setiap pilihan jawaban sehingga setiap responden memperoleh nilai total berdasarkan tanggapan yang diberikan. Pilihan jawaban terdiri dari lima kategori, yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

1. Untuk jawaban SS diberi skor 5
2. Untuk jawaban S diberi skor 4
3. Untuk jawaban N diberi skor 3
4. Untuk jawaban TS diberi skor 2
5. Untuk jawaban STS diberi skor 1

3.5 Definisi Konsep dan Operasional

Penelitian ini berfokus pada beberapa variabel utama, yaitu variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi. Setiap variabel digunakan untuk menjelaskan hubungan antarunsur yang dikaji dalam penelitian.

Tabel 3 Variabel dan Indikator

Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Lingkungan kerja (X) adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain (Nitisemito 2021)	1. Pewarnaan Ruangan 2. Kebersihan 3. Pertukaran Udara 4. Penerangan 5. Keamanan 6. Kebisingan 7. Hubungan Antar Karyawan 8. Hubungan dengan Atasan (Amelia dan Ratnawili, 2023)	Skala Likert (1-5) (Sugiyono, 2023)
Kinerja karyawan (Y) merupakan pencapaian hasil kerja seseorang baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan (Wibowo 2022).	1. Kualitas Hasil Kerja 2. Ketepatan Waktu (<i>intention to quit</i>) 3. Efektivitas 4. Kerjasama (Sunarto and Noor 2024)	Skala Likert (1-5) (Sugiyono, 2023)
Motivasi Kerja (Z) merupakan kondisi yang menimbulkan dorongan dalam diri seseorang, yang dapat mempengaruhi orang tersebut untuk dapat mencapai hasil yang maksimal dalam pekerjaan yang dilakukannya (Anoraga 2021).	1. Kerja keras/orientasi tugas 2. Orientasi masa depan (cita-cita) 3. Ketekunan 4. Pemanfaatan waktu 5. Optimisme (Arianto dan Kurniawan, 2023)	Skala Likert (1-5) (Sugiyono, 2023)

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan pengolahan setelah data dari seluruh responden yang terkumpul dalam penelitian kuantitatif. Kegiatan dalam analisis data adalah

mengelompokkan data berdasarkan dari responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dan seluruh responden, Analisis data dilakukan dengan menggambarkan hasil dari setiap variabel penelitian, kemudian menghitung data yang diperlukan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM). Proses analisis dilakukan dengan bantuan aplikasi SmartPLS agar hubungan antarvariabel dapat diketahui secara lebih sistematis.

3.6.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran atau *outer model* dilakukan untuk menilai model validitas atau reliabilitas. Outer model dengan indikator pembentuk konstruk laten dan composite reliability serta cronbach alpha untuk blok indikatornya. Uji yang dilakukan pada outer model yaitu (Ghozali and Latan 2021):

- a. Validitas konvergen pada indikator reflektif dapat diketahui melalui hubungan antara nilai setiap indikator dengan nilai konstruk yang diukurnya. Hubungan ini disebut loading factor atau outer loading. Suatu indikator dapat dinilai layak apabila memiliki nilai loading yang kuat, sehingga mampu menunjukkan bahwa indikator tersebut benar-benar mewakili konstruk dalam penelitian. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi positif di atas 0,700 atau nilai average variance extract (AVE) > 0.500 yaitu nilai ekspektasi AVE pada variabel laten dan indikator merek (Ghozali and Latan 2021).
- b. Discriminant Validity Uji validitas diskriminan dapat dinilai berdasarkan nilai *cross loading* dan *Fornell Larcker Criterion*. Validitas diskriminan menunjukkan bahwa setiap indikator harus memiliki hubungan yang paling kuat dengan konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Kondisi tersebut menandakan bahwa setiap indikator mampu membedakan satu konstruk dari konstruk yang lain secara jelas. Oleh karena itu, pengujian validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk benar-benar memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak saling tumpang tindih (Gio 2022).
- c. Composite reliability digunakan untuk menilai tingkat konsistensi indikator dalam mengukur suatu konstruk. Pada penelitian yang bersifat konfirmasi, nilai composite reliability sebaiknya berada di atas 0,70 (Ghozali and Latan 2021).

3.6.2 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

a. Coefficient of Determination (R^2)

Nilai R Square digunakan untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan perubahan pada variabel dependen. Jika nilai R Square rendah, maka kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel juga masih terbatas. Sebaliknya, semakin tinggi nilai R Square, semakin baik model

penelitian dalam memprediksi variabel yang dipengaruhi. Nilai yang mendekati angka 1 menunjukkan bahwa variabel independen mampu memberikan penjelasan yang kuat terhadap variabel dependen. Secara umum, nilai R Square sebesar 0,75 menunjukkan kategori kuat, 0,50 menunjukkan kategori sedang, dan 0,25 menunjukkan kategori lemah. Namun, batas kelayakan nilai R Square tetap perlu disesuaikan dengan bidang kajian dan konteks penelitian yang digunakan (Utami and Kussudyarsana 2024).

b. Uji Stone Geisser (Q^2)

Q Square digunakan untuk menilai kemampuan prediksi model terhadap variabel laten dependen. Pengukuran ini menunjukkan sejauh mana model mampu menghasilkan nilai observasi yang sesuai melalui estimasi parameter yang digunakan. Apabila nilai Q Square lebih dari 0, maka model dinyatakan memiliki kemampuan prediktif yang baik. Nilai Q Square berada pada rentang lebih dari 0 sampai kurang dari 1. Semakin mendekati angka 1, semakin kuat kemampuan model dalam memprediksi data. Dalam analisis jalur, nilai Q Square dapat dipahami sebagai ukuran yang sejalan dengan koefisien determinasi total (Gio 2022).

c. Effect Size (f^2)

Nilai f Square sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh rendah, nilai 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan nilai 0,35 menunjukkan pengaruh tinggi. Apabila nilainya berada di bawah 0,02, maka pengaruh antarvariabel dapat dianggap sangat lemah atau tidak memiliki efek yang berarti (Gio 2022).

d. Model Fit–

Salah satu ukuran fit pertama yang diusulkan dalam literatur SEM adalah Normed Fit Index (NFI) oleh Bentler dan Bonett (1980). Nilai NFI diatas 0.9 biasanya mewakili kecocokan yang dapat diterima. Kriteria Index Fit dalam pemodelan struktural (SEM) meliputi: SRMR merupakan acuan penting lainnya untuk menguji suatu index fit dalam pemodelan struktural. SRMR dijadikan landasan untuk mengetahui seberapa baik suatu model yang parameternya tidak diketahui, akan tetapi, parameter yang dipilih dinyatakan dapat secara optimal mengestimasi kesesuaian (*fit*) pada populasi matrik kovariansi (Keith, 2019). Nilai SRMR yang berada kurang dari 0,10 dapat mengindikasikan kesesuaian (*fitted*) yang cukup atau sedang dan nilai diatas

e. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan nilai t-statistic dan p-value. Nilai t-statistic digunakan untuk melihat kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan p-value digunakan untuk menentukan apakah pengaruh tersebut signifikan atau tidak.

- 1) Pengaruh langsung (*direct effect*). Analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen)

terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). $P\text{-Values} < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a atau hipotesis penelitian diterima dan sebaliknya jika $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a atau hipotesis penelitian ditolak.

- 2) Pengaruh tidak langsung digunakan untuk melihat apakah variabel mediasi mampu menjembatani hubungan antara variabel penyebab dan variabel akibat. Hubungan tersebut dianggap signifikan apabila nilai $P\text{-Values}$ lebih kecil dari 0,05. H_0 ditolak dan H_a atau hipotesis penelitian terkait mediasi variable mediator adalah diterima. Sebaliknya jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$ maka variabel mediator tidak mampu memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen (Utami and Kussudyarsana 2024).

f. Uji Efek Mediasi

Uji mediasi akan dilakukan untuk mengkonfirmasi peran identitas keteknikan sebagai variabel perantara. Metode yang umum digunakan dalam PLS-SEM adalah pendekatan bootstrapping (Hayes, 2022).

- 1) Efek Langsung (*Direct Effect*): Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tanpa melalui mediator.
- 2) Efek Tidak Langsung (*Indirect Effect*): Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui mediator. Ini adalah inti dari pengujian mediasi.
- 3) Efek Total (*Total Effect*): Jumlah dari efek langsung dan efek tidak langsung.

Signifikansi dari efek langsung, tidak langsung, maupun total akan dievaluasi melalui nilai $p\text{-value}$ atau interval kepercayaan (confidence interval) yang diperoleh dari prosedur bootstrapping. Ketika efek tidak langsung terbukti signifikan, hal ini menjadi indikator adanya peran mediasi dalam model. Selanjutnya, tipe mediasi apakah bersifat penuh (*full mediation*) atau parsial (*partial mediation*) akan ditentukan dengan mengkaji signifikansi efek langsung setelah variabel mediator dimasukkan ke dalam model analisis (Hair et al., 2017)