

---

**PERAN MOTIVASI INTRINSIK DAN KETERLIBATAN KERJA YANG MEMEDIASI LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**Rohadatul Aisy Hanifah<sup>1</sup> dan Sidiq Permono Nugroho<sup>2</sup>**

*Universitas Muhammadiyah Surakarta*

[b100200565@student.ums.ac.id](mailto:b100200565@student.ums.ac.id), [sp122@ums.ac.id](mailto:sp122@ums.ac.id)

---

**Abstract**

*The objective of this research was to examine how the work environment influences employee performance, with intrinsic motivation and work involvement serving as intermediary factors at KPP Pratama Semarang. Employing a quantitative approach, the study involved 165 respondents and data collection relied on questionnaires distributed among all employees of KPP Pratama Semarang. The sampling technique employed was nonprobability sampling, specifically using purposive sampling. Primary data, gathered through respondents' responses via closed questionnaires or interviews, formed the basis of the analysis. The data was analyzed using PLS with the assistance of SMARTPLS Software, comprising both Outer and Inner model analyses. Contrary to expectations, the findings revealed that the work environment did not directly impact employee performance. However, it was observed that work involvement and intrinsic motivation played mediating roles in the relationship between the work environment and employee performance..*

**Keywords:** *Work Environment, Employee Performance, Intrinsic Motivation, Work Engagement*

---

**Abstrak**

Tujuan dari studi ini ialah untuk menganalisa peran motivasi intrinsik serta keterlibatan kerja yang memediasi lingkungan kerja pada kinerja karyawan. Pada studi ini, dipergunakan metode kuantitatif dengan melibatkan 165 responden dari karyawan KPP Pratama di Jawa Tengah. Pengumpulan data dijalankan melalui penyebaran kuesioner yang diperoleh secara langsung oleh peneliti. Teknik dalam mengambil sampel yang dijalankan yakni purposive sampling, di mana data primer dikumpulkan melalui jawaban responden memakai kuesioner tertutup. Analisa data memakai PLS dengan bantuan perangkat lunak SMARTPLS, terdiri dari Outer model dan Inner model. Hasil studi memperlihatkan jika lingkungan kerja tidak memberi dampak langsung pada kinerja karyawan, tetapi motivasi intrinsik serta keterlibatan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan itu.

**Kata Kunci:** *Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi Intrinsik, Keterlibatan Kerja*

---

**PENDAHULUAN**

Dalam sebuah organisasi, lingkungan kerja berperan penting untuk mempengaruhi semangat kinerja anggotanya. Lingkungan kerja yaitu kombinasi dari budaya organisasi, struktur organisasi, serta iklim organisasi yang memengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja (Zeng et al., 2022a). Lingkungan kerja yang lebih memperhatikan serta mementingkan karyawannya, akan memunculkan kinerja yang baik. Sedangkan, bila lingkungan kerja kurang mendukung sehingga kinerja serta gairah akan semangat kerja yang diberikan oleh karyawan kurang maksimal.

Perusahaan harus mengembangkan budaya yang positif yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, saling menghargai, serta kerja tim (Nguyen et al., 2020).

Dengan lingkungan kerja yang positif serta mendukung bisa menciptakan iklim yang memfasilitasi kinerja karyawan yang lebih optimal. Kinerja karyawan yaitu kontribusi yang diberikan oleh seseorang untuk meraih hasil kerja yang sesuai tanggung jawab dan tuntutan yang sudah ditetapkan dalam kerangka nilai-nilai organisasi (Mangifera et al., 2022). Kinerja karyawan bisa dikatakan memberikan hasil yang maksimal ketika mereka mencapai atau melampaui standar kinerja yang ditetapkan oleh organisasi serta menghasilkan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi (Alie et al., 2022).

Ekasari et al., (2022) menegaskan jika organisasi yang fokus pada kebutuhan serta kesejahteraan karyawan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Pentingnya penekanan pada keadilan, partisipasi, serta pengembangan karir dalam memberi peningkatan kinerja. (Ekonomi et al., 2022) menyajikan pendekatan sistematis untuk memberi peningkatan kinerja karyawan. Mereka membahas perencanaan kinerja, pengaturan tujuan yang jelas, penilaian kinerja yang obyektif, serta pengembangan serta penghargaan karyawan. Setiap karyawan memiliki kebutuhan serta motivasi yang berbeda. Untuk mengadopsi pendekatan yang individualis dalam memberi peningkatan kinerja karyawan serta beradaptasi dengan gaya kerja.

Kinerja karyawan yang lebih baik terjadi karena adanya motivasi intrinsik. Menurut Daraba et al., (2021), motivasi intrinsik muncul ketika individu merasa memiliki otonomi, kompetensi, serta koneksi sosial dalam aktivitas yang mereka lakukan. Mereka merasa terdorong oleh rasa keingintahuan, eksplorasi, serta pencapaian pribadi. Sementara itu, menurut (Ulan Dari & Gede Adi Permana, 2018) motivasi intrinsik menjelaskan pentingnya memberikan kesempatan kepada karyawan untuk merasakan kemajuan dalam pekerjaan mereka. Dari atas juga harus mendengarkan serta berkomunikasi pada karyawan sehingga perusahaan bisa merancang strategi yang sesuai untuk memberi peningkatan motivasi intrinsik dengan memahami keinginan serta motivasi mereka.

Sesudah memberi peningkatan motivasi intrinsik karyawan, melibatkan mereka dalam berbagai aktivitas bisa menjadi langkah yang baik. Ini akan membantu memperkuat keterikatan mereka dengan perusahaan serta mempertahankan tingkat motivasi yang tinggi. Menurut Septyarini & Setiawan, (2020) keterlibatan kerja ialah tingkat di mana individu merasakan ikatan afektif (emosional), normatif (kewajiban), serta instrumental (manfaat) pada perusahaan tempat mereka bekerja. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, lebih produktif, serta memiliki rasio kepuasan kerja yang lebih besar. Pegawai yang memiliki dorongan yang tinggi serta merasakan semangat yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka umumnya memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Vasudevan, 2021).

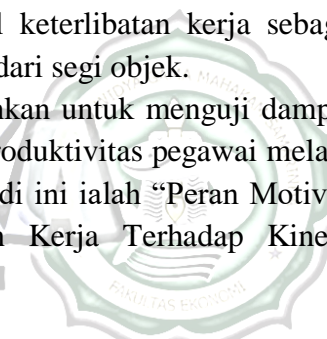
Melibatkan karyawan dalam pekerjaan memiliki dampak yang signifikan pada organisasi serta karyawan itu sendiri. Hal itu bisa memberi peningkatan kepuasan kerja, motivasi, keterlibatan, produktivitas, serta loyalitas karyawan. Dengan memberikan otonomi, tanggung jawab yang relevan, peluang pengembangan, serta kesempatan berkontribusi, perusahaan bisa

menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik serta memotivasi karyawan untuk meraih kinerja yang lebih baik. Dan dengan melibatkan karyawan dalam pekerjaan, perusahaan bisa mengoptimalkan potensi serta kontribusi karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, serta memberi peningkatan kinerja serta keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Usman et al., 2019).

Studi yang dijalankan oleh Rosida & Wajdi, (2023) menunjukkan jika lingkungan kerja bisa memberi dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Sesuai dengan penelitian terdahulu yang dijalankan oleh Pranitasari et al., (2022) yaitu tentang “pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening”. Memperlihatkan jika pelatihan serta lingkungan kerja memberi dampak positif terhadap kinerja pegawai serta pelatihan, kepemimpinan, serta lingkungan kerja memberi dampak positif terhadap motivasi kerja. Penelitian dahulu yang dijalankan oleh Brenda et al. (2022) yang memperlihatkan jika lingkungan kerja tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan studi ini dengan penelitian sebelumnya yaitu studi ini hanya variabel lingkungan kerja yang dipergunakan peneliti sebagai variabel independen, menekankan jenis motivasi yang akan diteliti yaitu motivasi intrinsik serta menambahkan variabel keterlibatan kerja sebagai variabel intervening, selain itu juga yang menjadi pembeda studi ini dari segi objek.

Dengan merujuk pada penjelasan sebelumnya, upaya dijalankan untuk menguji dampak pelatihan, kepemimpinan, serta kondisi lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai melalui motivasi sebagai faktor penengah. Dengan demikian judul pada studi ini ialah “Peran Motivasi Intrinsik dan Keterlibatan Kerja Yang Memediasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”.  
MANAJEMEN, AKUNTANSI DAN PERBANKAN SYARI'AH  
EISSN : 2580-8117



## TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### *Resource-based theory:*

Pendekatan inti dari Teori Berbasis Sumber Daya ialah mengetahui bagaimana kapabilitas, sumber daya, keunggulan kompetitif, serta profitabilitas saling terkait, terutama dalam konteks memahami mekanisme yang memungkinkan organisasi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka dari waktu ke waktu. Menurut teori yang dikemukakan oleh Freeman serta rekan (2021), organisasi memiliki beragam aset yang bisa dipergunakan untuk memberi peningkatan kualitas layanan, mengurangi biaya ekonomi, mengelola sumber daya manusia, serta memberi peningkatan modal manusia dalam konteks organisasi baik bisnis maupun nirlaba.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja memberi dampak positif maupun negatif, utamanya dalam kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang positif memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja karyawan (Udanarti, 2022). Hal itu bisa memberi peningkatan motivasi, keterlibatan, kepuasan, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang mendukung, adil, kolaboratif, serta inklusif memfasilitasi kondisi yang memungkinkan karyawan memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka serta mendorong inovasi serta pembelajaran. Meskipun

lingkungan kerja yang positif memiliki dampak positif pada kinerja karyawan, terdapat juga beberapa dampak negatif yang bisa mempengaruhi kinerja mereka, termasuk stres kerja, konflik, serta ketidakadilan, bisa memiliki dampak negatif pada kinerja karyawan. Penting bagi perusahaan untuk mengatasi berbagai faktor ini serta memunculkan lingkungan kerja yang baik, inklusif, serta adil untuk mempromosikan kinerja yang optimal.

Hal itu didukung penelitian dari (Hafee et al., 2019) dan (Liu et al., 2021) yang menjelaskan jika lingkungan kerja memberi dampak pada kinerja karyawan.

### **H<sub>1</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan**

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Intrinsik**

Lingkungan kerja menjadi faktor yang bisa memberikan motivasi dalam setiap kegiatan kerja kepada karyawan. Menurut (Yuriev et al., 2018), Ada faktor-faktor yang memberi pengaruh motivasi karyawan di tempat kerja, misalnya rasa keamanan saat bekerja, penerimaan gaji yang adil serta bersaing, suasana bekerja yang harmonis, penghargaan terhadap pencapaian kerja, serta perlakuan yang baik dari manajemen. Kondisi lingkungan kerja, baik itu internal maupun eksternal, memiliki dampak yang signifikan terhadap semangat kerja, yang pada gilirannya bisa memengaruhi kinerja yang lebih cepat serta lebih baik. Kenyamanan dalam lingkungan kerja, termasuk harmoni dalam bekerja, bisa menjadi pemicu bagi motivasi karyawan untuk memberi peningkatan kualitas kerja mereka, sehingga tujuan pekerjaan bisa tercapai secara optimal.

Hal itu didukung penelitian dari (Setrojoyo et al., 2023) yang menjelaskan jika lingkungan kerja memberi dampak terhadap motivasi intrinsik.

### **H<sub>2</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi intrinsik**

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Keterlibatan Kerja**

Jackson et al. (2023) mengategorikan lingkungan kerja kedalam 2 bagian, diantaranya ialah lingkungan kerja non fisik serta lingkungan kerja fisik. Terdapat korelasi positif serta signifikan diantara keterlibatan kerja serta lingkungan kerja. Semakin mendukungnya kualitas lingkungan kerja terhadap kreativitas karyawan, semakin tinggi tingkat keterlibatan mereka di perusahaan. Selain itu, aspek-aspek yang mendukung keterlibatan kerja positif mencakup hubungan harmonis dengan rekan kerja, atasan, serta bawahan di tempat kerja. Pada konteks ini, keterlibatan yang positif dengan rekan kerja bisa digolongkan sebagai bagian dari lingkungan kerja non-fisik yang memengaruhi kualitas lingkungan kerja.

Hal itu didukung penelitian dari (Sa'adah Puspitasari & Darwin, 2021) dan (Zeng et al., 2022b) yang menjelaskan jika lingkungan kerja memberi dampak terhadap motivasi intrinsik.

### **H<sub>3</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap keterlibatan kerja**

#### **Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi intrinsik bisa memiliki pengaruh yang besar pada kinerja karyawan (Jia et al., 2022) Ketika karyawan merasakan motivasi intrinsik yang tinggi, mereka cenderung memiliki karakteristik serta perilaku yang berkontribusi pada peningkatan kinerja, antara lain merasa terhubung secara emosional dengan tugas dan tujuan yang mereka kerjakan, sehingga lebih

berdedikasi serta bersemangat. Bekerja dengan fokus dan tekun, mereka memiliki dorongan internal untuk mencapai hasil yang baik dalam pekerjaan, yang bisa memberi peningkatan produktivitas secara keseluruhan

Hal itu didukung oleh studi dari (Yuriev et al., 2018) dan (Jia et al., 2022) menyimpulkan jika variabel motivasi intrinsik memberi dampak signifikan pada kinerja karyawan.

**H4 : Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan**

**Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Keterlibatan kerja merujuk pada tingkat kepedulian, keterikatan, serta keterhubungan emosional karyawan terhadap pekerjaan mereka. Keterlibatan emosional yang tinggi terhadap pekerjaan menghasilkan tingkat konsentrasi serta fokus yang sempurna dalam peningkatan produktivitas (Obrad & Circa, 2021).

Hal itu didukung oleh studi dari (Hidayat et al., 2020) dan (Ojo et al., 2021) tentang “Pengaruh Keterlibatan Pekerjaan serta Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Distrik Navigasi Sibolga” menyimpulkan jika variabel keterlibatan pekerjaan memiliki dampak signifikan serta positif secara parsial pada kinerja pegawai.

**H5 : Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan**

**Keterlibatan Kerja Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Karyawan mengamati serta menilai lingkungan kerja mereka, termasuk berbagai faktor seperti kepemimpinan, dukungan sosial, kesempatan pengembangan, pengakuan, serta jaminan pekerjaan. Persepsi ini membentuk gambaran karyawan tentang lingkungan kerja mereka. Lingkungan kerja yang positif, inklusif, serta mendukung cenderung memberi peningkatan keterlibatan kerja karyawan. Keterlibatan kerja berperan sebagai mediator untuk menghubungkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Daraba et al., 2021). Pekerja yang merasa dirinya terlibat pada pekerjaan cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, fokus yang lebih kuat, serta komitmen yang lebih tinggi pada tujuan organisasi. Mereka merasa terhubung dengan pekerjaan tiap individu, merasa memiliki tanggung jawab terhadap hasilnya, serta berupaya untuk memberikan yang terbaik. Dalam mekanisme ini, keterlibatan kerja berperan sebagai jembatan antara lingkungan kerja yang mendorong serta kinerja karyawan. Adapun Karyawan yang merasa dirinya terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka memiliki motivasi serta komitmen yang lebih tinggi untuk mencapai hasil maksimal, menciptakan kinerja secara keseluruhan.

Hal itu didukung oleh penelitian dari (Pranitasari et al., 2022b) dan (Kundu & Lata, 2017) menemukan jika Keterlibatan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja pada kinerja karyawan

**Keterlibatan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan**

**H6 : Keterlibatan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan**

**Motivasi Intrinsik Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja yang baik, termasuk faktor-faktor seperti kepemimpinan yang efektif, dukungan timbal balik, pengakuan, serta kesempatan pengembangan, bisa mempengaruhi motivasi intrinsik karyawan. Ketika karyawan merasa diberdayakan, dihargai, serta mendapatkan

kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, mereka cenderung merasakan motivasi intrinsik yang tinggi (Pranitasari et al., 2022b).

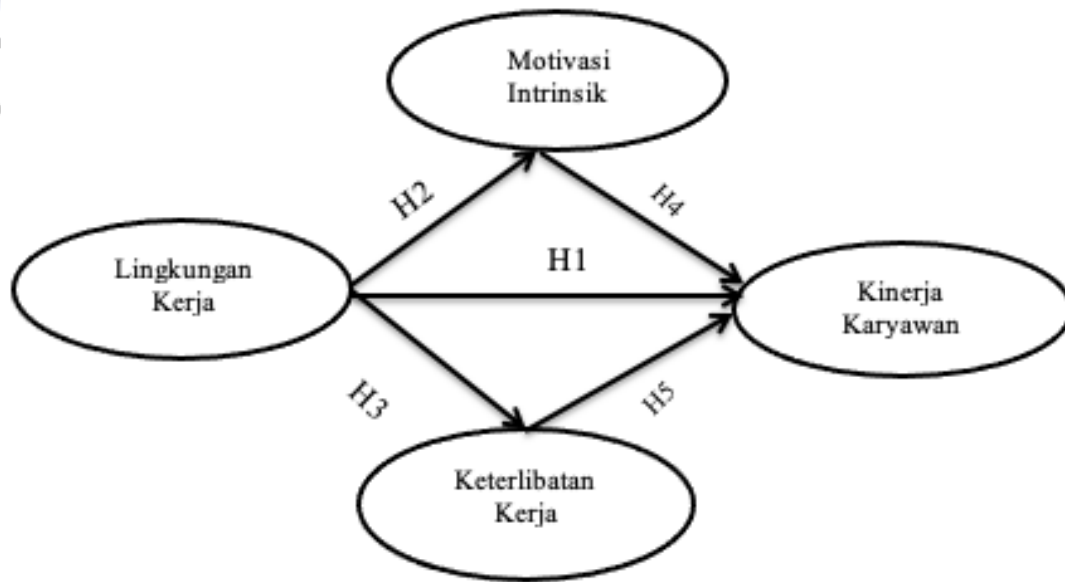
Motivasi intrinsik yang tinggi kemudian bisa memengaruhi kinerja karyawan dalam beberapa cara, dari kualitas dan kuantitas kerja. Memberikan hasil kerja yang maksimal, menghasilkan ide-ide inovatif. Adanya dorongan untuk mencari solusi baru serta berbagai metode yang lebih baik dalam melaksanakan tugas. Keinginan belajar dan berkembang yaitu mencari kesempatan untuk memberi peningkatan keterampilan serta pengetahuan pada gilirannya bisa mempengaruhi kinerja. Inisiatif serta tanggung jawab, mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif serta bertanggung jawab atas tugasnya

Dengan demikian, motivasi intrinsik memainkan peranan penting untuk mengkoneksikan lingkungan kerja yang mendukung dengan kinerja karyawan yang lebih baik. Dalam mengoptimalkan kinerja karyawan, perusahaan bisa berfokus pada menciptakan lingkungan kerja yang mendorong dan memelihara motivasi intrinsik, sekaligus memberi peningkatan faktor-faktor seperti kepemimpinan yang efektif, pengakuan, pemberdayaan, serta kesempatan pengembangan.

Hal itu didukung oleh studi dari (Tahili et al., 2021) dan (Saleem et al., 2020) menyimpulkan jika variabel Motivasi intrinsik memediasi pengaruh lingkungan kerja pada kinerja karyawan

**H7 : Motivasi intrinsik memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan**

**Kerangka penelitian**



Gambar 1 : Kerangka pemikiran

**METODE PENELITIAN**

Metode yang dipergunakan pada studi ini ialah metode kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif termasuk suatu metode studi yang hasilnya berupa angka dengan memberikan hasil

yang lebih akurat (Bougie & Sekaran, 2017). Studi ini memakai data primer dalam penyusunannya. Data primer termasuk informasi yang otentik serta diperoleh langsung oleh peneliti melalui proses pengumpulan sendiri sebagai sarana untuk menjawab perumusan masalah pada studi. Studi ini akan memakai kuesioner dengan harapan agar mendapatkan informasi secara langsung dari responden yang sudah ditentukan sebelumnya.

Metode pengumpulan data pada studi ini memakai kuesioner. Data itu didapatkan secara langsung oleh peneliti melalui kuesioner yang disebarakan kepada yaitu karyawan KPP Pratama di wilayah Jawa Tengah. Jumlah responden yang diperoleh sejumlah 165 orang.

Peneliti memakai teknik purposive sampling untuk mengambil sampel, di mana peneliti secara selektif memilih sampel sesuai dengan berbagai tujuan penelitian serta berbagai pertimbangan. Sementara itu, penulis memakai teknik nonprobability sampling, dan tidak memberi peluang yang sama untuk sejumlah unsur ataupun anggota populasi untuk ditetapkan sebagai sampel, seperti yang dijelaskan oleh Sekaran & Bougie (2016).

Kriteria sampel

1. Perusahaan yang menyediakan pelayanan bagi wajib pajak
2. Potensi usia berfokus pada 21 tahun hingga 58 Tahun
3. Karyawan KPP Pratama Jawa Tengah terutama pada wilayah Semarang
4. Memiliki peran serta tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan

Teknik analisa data yang dimanfaatkan oleh peneliti ialah Partial PLS dengan proses bantu melalui SmartPLS. Uji penelitian dalam SmartPLS merujuk pada penggunaan perangkat lunak SmartPLS untuk menjalankan analisa jalur struktural (*Structural Equation Modeling/SEM*) dalam rangka menguji model konseptual dan hubungan antara variabel pada studi.

MANAJEMEN, AKUNTANSI DAN PERBANKAN SYARI'AH  
JUSSEN, 2000-0111

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Outer Model

#### Uji Validitas

##### a. *Convergent Validity*

Indikator dikatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila memperlihatkan nilai outer loading  $> 0.7$ . Di bawah ini tercantum berbagai nilai outer loading untuk setiap indikator di variabel yang diteliti.

**Tabel 1. Nilai Outer Loading**

Variabel	Indicator	Outer Loading
Lingkungan Kerja (X)	X.1	0.771
	X.2	0.747
	X.3	0.682
	X.4	0.813
	X.5	0.610
	X.6	0.738
	X.7	0.794
Kinerja	Y.1	0.792

Karyawan (Y)	Y.2	0.811
	Y.3	0.716
	Y.4	0.849
Motivasi Intrinsik (Z1)	Z1.1	0.776
	Z1.2	0.817
	Z1.3	0.852
	Z1.4	0.846
	Z1.5	0.887
Keterlibatan Kerja (Z2)	Z1.6	0.747
	Z2.1	0.585
	Z2.2	0.788
	Z2.3	0.663
	Z2.4	0.823

Sumber : Data Analisa Primer, 2024

Sesuai dengan data dalam Tabel 1, bisa diperhatikan jika berbagai indikator variabel penelitian memperlihatkan outer loading > 0,7. Dengan demikian, bisa disimpulkan jika semua indikator itu dianggap cukup dan sah untuk dipergunakan pada studi serta analisa yang lebih lanjut. Selain dari penilaian outer loading, validitas konvergen juga bisa dievaluasi melalui nilai AVE yang melebihi 0,5, sesuai dengan kerangka kerja yang diajukan oleh Fornell dan Lacker (1981). Berikut ialah rincian nilai AVE dari setiap variabel studi ini:

**Tabel 2. Nilai Average Variance Extraced**

Variabel	Average Variance Extraced	Keterangan
Lingkungan Kerja (X)	0.547	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.871	Valid
Motivasi Intrinsik (Z1)	0.926	Valid
Keterlibatan Kerja (Z2)	0.520	Valid

Sumber: Data Analisa Primer, 2024

Menurut tabel 2, variabel yang diselidiki pada studi ini memiliki nilai AVE yang melebihi 0,5. Berbagai variabel, seperti Lingkungan Kerja (0,547), Kinerja Karyawan (0,871), Motivasi Intrinsik (0,926), serta Keterlibatan Kerja (0,520), memperlihatkan nilai masing-masing. Hasil ini menggambarkan jika setiap variabel pada studi ini memenuhi kriteria validitas diskriminan yang diperlukan untuk validitasnya.

#### **b. Discriminant Validity**

Pengujian kevalidan diskriminan dijalankan dengan mempertimbangkan nilai cross loading. Validitas diskriminan sebuah variabel terpenuhi ketika nilai cross loading indikator pada variabel itu lebih tinggi dibanding dengan variabel lain (Chin, 1988b). Berikut ialah nilai cross loading dari setiap variabel di studi ini:



**Tabel 3. Cross Loading**

<b>Indicator</b>	<b>Lingkungan Kerja (X)</b>	<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<b>Motivasi Intrinsik (Z1)</b>	<b>Keterlibatan Kerja (Z2)</b>
<b>X.1</b>	<b>0.771</b>	0.512	0.538	0.423
<b>X.2</b>	<b>0.747</b>	0.457	0.471	0.348
<b>X.3</b>	<b>0.682</b>	0.393	0.447	0.427
<b>X.4</b>	<b>0.813</b>	0.526	0.617	0.479
<b>X.5</b>	<b>0.610</b>	0.358	0.422	0.437
<b>X.6</b>	<b>0.738</b>	0.518	0.548	0.448
<b>X.7</b>	<b>0.794</b>	0.559	0.622	0.440
<b>Y.1</b>	0.478	<b>0.792</b>	0.577	0.584
<b>Y.2</b>	0.601	<b>0.811</b>	0.619	0.566
<b>Y.3</b>	0.498	<b>0.716</b>	0.584	0.510
<b>Y.4</b>	0.490	<b>0.849</b>	0.677	0.724
<b>Z1.1</b>	0.558	0.591	<b>0.776</b>	0.436
<b>Z1.2</b>	0.569	0.542	<b>0.817</b>	0.450
<b>Z1.3</b>	0.636	0.686	<b>0.852</b>	0.508
<b>Z1.4</b>	0.663	0.691	<b>0.846</b>	0.515
<b>Z1.5</b>	0.649	0.721	<b>0.887</b>	0.652
<b>Z1.6</b>	0.421	0.574	<b>0.747</b>	0.531
<b>Z2.1</b>	0.310	0.398	0.259	<b>0.585</b>
<b>Z2.2</b>	0.389	0.569	0.422	<b>0.788</b>
<b>Z2.3</b>	0.377	0.395	0.364	<b>0.663</b>
<b>Z2.4</b>	0.550	0.733	0.664	<b>0.823</b>

Sumber: Data Analisa Primer, 2024  
 PERBANKAN SYARI'AH  
 EISSN : 2580-8117

Sesuai dengan hasil analisa data yang didapat dari data 3, terlihat jika setiap indikator yang terdapat dalam variabel penelitian memiliki nilai cross loading paling tinggi di variabel yang relevan dibanding dengan nilai cross loadingnya di variabel lainnya. Dengan temuan ini, bisa disimpulkan jika indikator yang dipergunakan dalam variabel studi ini sudah memperlihatkan tingkat validitas diskriminan yang bagus, memperlihatkan jika variabel yang disusun sudah berhasil dalam mengukur konsep yang dimaksud dengan baik.

**Uji Reliabilitas**

Dalam studi ini, analisa reliabilitas dijalankan memakai dua metode, yakni Composite Reliability dan Cronbach Alpha. Dalam konteks pengujian reliabilitas konstruk, Composite Reliability harus mencapai nilai di atas 0.7, terutama pada studi yang bersifat konfirmatori. Selain itu, nilai Cronbach Alpha yang melebihi 0.6 memperlihatkan jika semua variabel bisa diandalkan secara konsisten. Di bawah ini ialah hasil nilai Composite Reliability serta Cronbach Alpha dari setiap variabel yang terlibat pada studi ini:

**Tabel 4. Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Lingkungan Kerja (X)	0.893
Kinerja Karyawan (Y)	0.871
Motivasi Intrinsik (Z1)	0.926
Keterlibatan Kerja (Z2)	0.810

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Menurut data yang ada di tabel 4, ditemukan jika nilai reliabilitas komposit untuk seluruh variabel penelitian  $> 0,7$ . Nilai reliabilitas komposit Lingkungan Kerja mencapai 0,893, Kinerja Karyawan mencapai 0,871, Motivasi Intrinsik mencapai 0,926, serta Keterlibatan Kerja mencapai 0,810. Temuan ini mengindikasikan jika setiap variabel sudah memenuhi standar reliabilitas komposit yang ditetapkan, memperlihatkan jika tingkat keandalan yang tinggi sudah tercapai untuk semua variabel itu.

**Tabel 5. Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha
Lingkungan Kerja (X)	0.860
Kinerja Karyawan (Y)	0.802
Motivasi Intrinsik (Z1)	0.904
Keterlibatan Kerja (Z2)	0.691

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Menurut data yang tertera pada tabel 5, disimpulkan jika semua variabel mempunyai nilai Cronbach's Alpha  $> 0,6$ , menandakan jika nilai-nilai itu memenuhi standar kelayakan serta bisa dianggap sebagai reliabel.

### Uji Multikolinieritas

Deteksi multikolinieritas bisa dievaluasi melalui nilai-nilai tolerance dan faktor inflasi varians (VIF). Penilaian multikolinieritas dijalankan dengan mengacu pada ambang batas yang menetapkan toleransi dengan nilai di atas 0,1 ataupun nilai  $VIF < 10$ . Di bawah ini disajikan hasil nilai VIF yang terdapat pada studi ini:

**Tabel 6. Collinearity Statistics (VIF)**

	Keterlibatan Kerja (Z2)	Motivasi Intrinsik (Z1)	Kinerja Karyawan (Y)
Lingkungan Kerja (X)	1.000	1.000	2.178
Kinerja Karyawan (Y)			
Motivasi Intrinsik (Z1)			2.389
Keterlibatan Kerja (Z2)			1.755

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Sesuai dengan data pada Tabel 6, hasil dari analisa Statistik Collinearity (VIF) memperlihatkan jika terdapat tingkat multikolinieritas yang signifikan antara variabel lingkungan kerja serta keterlibatan kerja ( $VIF = 1.000$ ), variabel lingkungan kerja serta motivasi intrinsik ( $VIF = 1.000$ ), serta variabel lingkungan kerja serta kinerja karyawan ( $VIF = 2.178$ ). Selain itu, terdapat

juga hubungan multikolinearitas antara variabel motivasi intrinsik sebagai pemediasi terhadap kinerja karyawan (VIF = 2.389) dan variabel keterlibatan kerja sebagai pemediasi terhadap kinerja karyawan.

**Analisis Inner Model**

Inner Model dimanfaatkan dalam mengevaluasi dampak suatu variabel terhadap variabel lain. Proses evaluasi Inner Model bisa dijalankan melalui tiga metode analisa, termasuk pengukuran R2 (Koefisien Determinasi), GoF (Kesesuaian Model), serta Koefisien Jalur (Path Coefficient).

**a. Uji Keباikan Model (Goodness of Fit)**

Penilaian model dijalankan untuk menggambarkan hubungan diantara variabel yang tampak secara nyata serta variabel tersembunyi dari variabel mediator, utama, serta hasil di sebuah model yang rumit. Evaluasi kualitas model ini melibatkan dua tes, yakni R2 serta Q2. R2 mengindikasikan seberapa banyak variabilitas dalam variabel eksogen yang bisa dijelaskan oleh variabel endogen. Semakin tinggi nilai R2, semakin baik pula eksplanasi model itu. Sebagai contoh, nilai R2 senilai 0,75 menandakan model yang kuat, 0,50 memperlihatkan model yang moderat, sedangkan 0,25 memperlihatkan model yang lemah.

**Tabel 7. Nilai R-Square**

	<i>R-Square</i>
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	0.726
<b>Motivasi Intrinsik (Z1)</b>	0.513
<b>Keterlibatan Kerja (Z2)</b>	0.337

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Sesuai dengan data yang terdapat pada tabel 7, R-Square dipergunakan untuk mengevaluasi seberapa besar dampak lingkungan kerja pada kinerja karyawan. Dengan nilai mencapai 0.726 atau setara dengan 72,6%, bisa disimpulkan jika hubungan ini termasuk kuat. Selanjutnya, R-Square juga dipergunakan untuk menilai dampak lingkungan kerja terhadap motivasi intrinsik, di mana nilai mencapai 0.513 atau setara dengan 51,3%, menandakan hubungan ini termasuk dalam kategori sedang. Sementara itu, dalam konteks dampak variabel lingkungan kerja pada keterlibatan kerja, serta R-Square mempunyai nilai senilai 0.337 atau setara dengan 33,7%, mengindikasikan jika hubungan ini bisa dikategorikan sebagai lemah.

Langkah uji selanjutnya ialah uji Q-Square, yang mempunyai tujuan untuk menilai nilai Q2 pada pengujian model struktural dengan memahami aspek kebermaknaan prediksi. Nilai Q2 dipergunakan untuk mengevaluasi seberapa baik model mampu memprediksi nilai observasi serta parameter yang relevan. Apabila nilai Q2 > 0, hal itu memperlihatkan jika model memiliki kebermaknaan prediksi. Di bawah ini ialah hasil penghitungan nilai Q-Square:

$$\begin{aligned}
 \text{Q-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2) \times (1 - R^2_3)] \\
 &= 1 - [(1 - 0.726) \times (1 - 0.513) \times (1 - 0.337)] \\
 &= 1 - [(0.274) \times (0.487) \times (0.663)] \\
 &= 1 - (0.08846939)
 \end{aligned}$$

= 0.91153061

Dari hasil analisa, terbukti jika Q-Square mencapai angka 0.91153061. Angka ini mengindikasikan jika senilai 91.1% variasi dalam data penelitian bisa dijelaskan oleh model studi yang dipergunakan, sementara 8.9% sisanya dipengaruhi oleh berbagai faktor lainnya yang tidak termasuk di model itu. Oleh karena itu, bisa disimpulkan jika model studi ini memiliki tingkat kesesuaian yang baik.

**b. Uji Hipotesis**

Pada studi ini, evaluasi dijalankan melalui tabel nilai path coefficient dalam menganalisa dampak langsung dan specific indirect effect guna memahami dampak tidak langsung (melalui mediasi). Untuk menjalankan pengujian path coefficient, teknik bootstrap dipergunakan guna menilai nilai t statistics ataupun p values, bersama dengan nilai original sample yang diperoleh dari proses itu. Apabila nilai p value lebih rendah dari 0,05, bisa disimpulkan jika ada dampak langsung antar variabel. Sebaliknya, bila nilai p value lebih tinggi dari 0,05, memperlihatkan tidak ada dampak langsung antar variabel. Pada studi ini, ada nilai signifikan yang didapat ialah t-statistic 1,96 (dengan significant level = 5%). apabila nilai t-statistics melebihi 1,96, sehingga bisa disimpulkan jika ada dampak yang signifikan. Uji hipotesis dilaksanakan dengan memakai perangkat lunak SmartPLS 3.0. Berikut ini ialah hasil nilai path coefficient yang diperoleh melalui proses pengujian.

**Tabel 8. Path Coefisien (Direct Effect)**

	Hipotesis	Original Sample	t-Statistics	P Value	Keterangan
Lingkungan Kerja (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	H1	0.076	1.176	0.240	Negatif Tidak Signifikan
Lingkungan Kerja (X) -> Motivasi Intrinsik (Z1)	H2	0.716	16.706	0.000	Positif Signifikan
Lingkungan Kerja (X) -> Keterlibatan Kerja (Z2)	H3	0.580	9.040	0.000	Positif Signifikan
Motivasi Intrinsik (Z1) -> Kinerja Karyawan (Y)	H4	0.452	6.182	0.000	Positif Signifikan
Keterlibatan Kerja (Z2) -> Kinerja Karyawan (Y)	H5	0.429	7.009	0.000	Positif Signifikan

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Sesuai dengan tabel 8, bisa disimpulkan bahwa:

1. Hipotesis pertama memeriksa apakah tidak terdapat dampak yang besar dari Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan. Dari data yang disajikan, nilai t-statistik ialah 1.176 dengan efek yang terukur senilai 0.076, serta nilai p-nilai senilai 0.240. sebab nilai t-statistik kurang dari 1,96 dan nilai p-nilai lebih tinggi dari 0,05, maka kesimpulan yang bisa diambil ialah jika hipotesis pertama harus ditolak.
2. Hipotesis kedua mengevaluasi apakah terdapat dampak signifikan serta positif dari Lingkungan Kerja pada Motivasi Intrinsik. Sesuai dengan data pada tabel, nilai t-statistik

ialah 16.706 dengan efek yang terukur senilai 0.716, serta nilai p-nilai ialah 0.000. Karena nilai t-statistik >1,96 serta nilai p-nilai < 0,05, sehingga bisa disimpulkan jika hipotesis kedua bisa diterima. Hal itu menandakan jika semakin kuat lingkungan kerja, semakin memberi peningkatan motivasi intrinsik.

3. Hipotesis ketiga menjalankan pengujian apakah Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif serta signifikan pada Keterlibatan Kerja. Dari data yang disajikan, nilai t-statistik ialah 9.040 dengan efek yang terukur senilai 0.580, serta nilai p-nilai ialah 0.000. Dikarenakan nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 serta nilai p-nilai lebih kecil dari 0,05, maka kesimpulan yang bisa diambil ialah jika hipotesis ketiga bisa diterima. Ini menandakan jika semakin kuat lingkungan kerja, semakin memberi peningkatan keterlibatan kerja.
4. Hipotesis keempat menguji apakah Motivasi Intrinsik memiliki dampak positif serta signifikan pada Kinerja Karyawan. Sesuai dengan data pada tabel, nilai t-statistik ialah 6.182 dengan efek yang terukur senilai 0.452, serta nilai p-nilai ialah 0.000. sebab nilai t-statistik > 1,96 serta nilai p-nilai < 0,05, sehingga bisa disimpulkan jika hipotesis keempat bisa diterima. Ini memperlihatkan jika semakin kuat motivasi intrinsik, semakin memberi peningkatan kinerja karyawan.
5. Hipotesis kelima mengevaluasi apakah Keterlibatan Kerja mempunyai dampak positif serta signifikan pada Kinerja Karyawan. Sementara Sesuai dengan data pada tabel, nilai t-statistik ialah 7.009 dengan efek yang terukur senilai 0.429, serta nilai p-nilai ialah 0.000. Karena nilai t-statistik lebih tinggi dari 1,96 dan nilai p-nilai lebih rendah dari 0,05, maka bisa disimpulkan jika hipotesis kelima bisa diterima. Ini menandakan jika semakin kuat keterlibatan kerja, semakin memberi peningkatan kinerja karyawan.

Langkah selanjutnya dalam riset ini melibatkan pengujian tak langsung, yaitu melalui pengamatan hasil specific indirect effect. Apabila nilai p-value kurang dari 0,05, itu memperlihatkan signifikansi. Ini mengindikasikan jika variabel mediator berperan dalam meneruskan dampak variabel eksogen pada variabel endogen dengan cara tidak langsung. Sebaliknya, jika nilai p-value lebih besar dari 0,05, itu memperlihatkan ketidaksigifikan. Ini menandakan jika variabel mediator tidak memediasi dampak variabel eksogen pada variabel endogen dengan cara tidak langsung. Artinya, pengaruhnya terjadi secara langsung. (Juliandi, 2018). Berikut ialah nilai specific indirect effect yang dihasilkan:

**Tabel 9. Uji Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

	Original Sample	t-Statistics	P Value	Keterangan
<b>Lingkungan Kerja (X) -&gt; Keterlibatan Kerja (Z2) -&gt; Kinerja Karyawan (Y)</b>	0.249	5.584	0.000	Positif Signifikan
<b>Lingkungan Kerja (X) -&gt; Motivasi Intrinsik (Z1) -&gt; Kinerja Karyawan (Y)</b>	0.324	6.056	0.000	Positif Signifikan

---

## Kinerja Karyawan (Z2)

---

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Sesuai dengan tabel itu, ditemukan hasil jika:

1. Hipotesis keenam mengevaluasi apakah Keterlibatan Kerja bertindak sebagai mediator dalam menghubungkan antara Lingkungan Kerja serta Kinerja Karyawan. Sesuai dengan data yang disajikan, terdapat nilai t-statistic senilai 5.584, memperlihatkan signifikansi besar dengan nilai pengaruh senilai 0.249, serta nilai p-value senilai 0.000. Nilai t-statistic yang melebihi ambang batas kritis yaitu 1.96, serta nilai p-value yang kurang dari 0.05, bisa diambil simpulan jika Keterlibatan Kerja bisa memediasi pengaruh Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan.
2. Hipotesis ketujuh mencoba untuk mengetahui apakah Motivasi Intrinsik memiliki peran sebagai mediator dalam menghubungkan antara Lingkungan Kerja serta Kinerja Karyawan. Data yang tercantum memperlihatkan nilai t-statistic senilai 16.706, menandakan signifikansi besar dengan nilai pengaruh senilai 0.716, serta nilai p-value senilai 0.000. Nilai t-statistic yang melebihi nilai kritis 1.96, serta nilai p-value yang  $< 0.05$ , bisa diambil simpulan jika Motivasi Intrinsik mampu memediasi dampak Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan.

### Pembahasan

Studi ini melakukan pembahasan analisa terhadap dampak Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan, dengan Motivasi Intrinsik serta Keterlibatan Kerja sebagai mediator di KPP Pratama Semarang. Terdapat total 165 responden yang terlibat pada studi ini. Sesuai dengan data demografi, jumlah responden sesuai dengan jenis kelamin memperlihatkan jika laki-laki sejumlah 86 orang atau sekitar 86%, sedangkan perempuan sejumlah 79 orang atau sekitar 79%. Oleh karena itu, bisa disimpulkan jika responden laki-laki mendominasi dengan jumlah 86 orang.

Selanjutnya, dalam analisa karakteristik responden sesuai dengan jenis kelamin, ada 86 responden laki-laki, menyumbang sekitar 86% dari total, sementara responden perempuan berjumlah 79 orang, menyumbang sekitar 79%. Dengan demikian, kesimpulannya ialah responden laki-laki mendominasi dengan jumlah 86 orang.

Pada tahap berikutnya, hipotesis diuji memakai perangkat lunak Smart PLS 3.0. Hasil pengujian hipotesis ialah seperti berikut:

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Nguyen et al., (2020) lingkungan kerja didefinisikan sebagai segala aktivitas yang dijalankan, wadah bagi orang yang giat bekerja, taktik kerja, serta akibat pekerjaannya yang diambil secara individu maupun kelompok. Hasil analisa memperlihatkan jika lingkungan kerja tidak ada pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Dampak negatif yang bisa memberi pengaruh kinerja mereka, termasuk stres kerja, konflik, serta ketidakadilan, bisa memiliki dampak negatif pada kinerja karyawan. Penting bagi organisasi untuk mengatasi faktor-faktor ini serta

memunculkan lingkungan kerja yang sehat, inklusif, serta adil untuk mempromosikan kinerja yang optimal.

Hasil studi ini sejalan dengan studi yang dilaksanakan oleh Brenda et al. (2022) yang memperlihatkan jika lingkungan kerja tidak memberi pengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik ialah pengalaman keadaan aliran (*flow state*) yang dialami oleh individu ketika mereka merasa dilibatkan dalam aktivitas yang memicu untuk lebih fokus dan puas. Motivasi bawaan yang kuat memiliki dampak yang menguntungkan pada kinerja individu di tempat kerja, serta memberi peningkatan komitmen terhadap tujuan serta kepuasan dalam menghadapi tantangan. Temuan dari analisa menegaskan jika lingkungan kerja memiliki dampak yang positif serta penting pada motivasi intrinsik. Berbagai faktor seperti suasana kerja yang harmonis mampu merangsang semangat kerja individu untuk mencapai hasil yang optimal.

Penemuan ini sesuai dengan studi yang dijalankan oleh Setrojoyo dan rekan-rekannya pada tahun 2023, yang juga memperlihatkan jika lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan pada motivasi intrinsik.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Keterlibatan Kerja**

Sesuai dengan studi oleh Nguyen et al. (2020), lingkungan kerja didefinisikan sebagai semua faktor yang hadir di sekitar karyawan serta mendorong motivasi serta peningkatan kinerja mereka. Temuan analisa menegaskan jika lingkungan kerja mempunyai dampak yang positif serta signifikan pada tingkat keterlibatan kerja. Keterkaitan antara lingkungan kerja serta keterlibatan kerja memperlihatkan korelasi yang positif serta signifikan. Semakin bagus lingkungan kerja untuk mendukung kreativitas karyawan, semakin besar tingkat keterlibatan mereka di dalam perusahaan. Selain itu, penelitian mengungkapkan jika faktor-faktor yang secara positif memengaruhi keterlibatan kerja meliputi hubungan yang harmonis dengan teman kerja, pimpinan, serta bawahan di lingkungan perusahaan. Hubungan yang harmonis dengan teman kerja bisa diklasifikasikan sebagai bagian dari aspek non-fisik dari lingkungan kerja yang berkontribusi pada kualitas keseluruhan lingkungan kerja.

Temuan ini sesuai dengan hasil studi yang dijalankan oleh Sa'adah Puspitasari & Darwin (2021) dan Zeng et al. (2022), yang menegaskan jika lingkungan kerja mempunyai dampak positif pada tingkat keterlibatan kerja.

### **Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi intrinsik yang kuat bisa memberikan dampak positif pada kinerja karyawan dan, memberi peningkatan performa, serta kepuasan akan tantangan. Memenuhi kebutuhan psikologis dasar karyawan serta memberikan kesempatan untuk merasa terlibat, kompeten, serta berarti dalam pekerjaan mereka bisa memberi peningkatan motivasi intrinsik serta kinerja secara keseluruhan. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja secara intrinsik memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi, lebih fokus, serta lebih berinovasi.

Hasil studi ini sesuai dengan studi yang dijalankan oleh (Yuriev et al., 2018) dan (Jia et al., 2022) yang memperlihatkan jika motivasi intrinsik memberi dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan.

### **Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Keterlibatan kerja merujuk pada tingkat kepedulian, keterikatan, serta keterhubungan emosional karyawan pada pekerjaan mereka. Keterlibatan emosional yang tinggi terhadap pekerjaan menghasilkan tingkat konsentrasi serta fokus yang sempurna dalam peningkatan produktivitas. Hasil analisa memperlihatkan jika keterlibatan kerja memberi dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan.

Hasil studi ini sejalan dengan studi yang dijalankan oleh (Hidayat et al., 2020) dan (Ojo et al., 2021) yang memperlihatkan jika keterlibatan kerja memberi dampak positif terhadap kinerja karyawan.

### **Keterlibatan Kerja Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Keterlibatan kerja berfungsi sebagai mediator dalam menghubungkan dampak lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa terlibat dalam pekerjaan cenderung memiliki motivasi yang lebih besar, fokus yang lebih kuat, serta komitmen yang lebih tinggi pada tujuan organisasi. Mereka merasa terhubung dengan pekerjaan tiap individu, merasa memiliki tanggung jawab terhadap hasilnya, serta berupaya untuk memberikan yang terbaik. Hasil analisa memperlihatkan jika keterlibatan kerja memediasi dampak lingkungan kerja pada kinerja karyawan.

Hasil studi ini memberikan pandangan yang berbeda dengan studi yang dijalankan oleh (Pranitasari et al., 2022b) dan (Kundu & Lata, 2017) yang memperlihatkan jika keterlibatan kerja tidak memediasi dampak lingkungan kerja pada kinerja karyawan.

### **Motivasi Intrinsik Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Keterlibatan karyawan dalam mencari makna serta tujuan dalam pekerjaan mereka bisa memberi peningkatan motivasi intrinsik mereka. Hasil analisa memperlihatkan jika motivasi intrinsik memediasi dampak lingkungan kerja pada kinerja karyawan. Sebab karyawan merasakan makna dalam pekerjaan mereka, mereka cenderung merasa terhubung secara emosional dan memiliki motivasi intrinsik yang tinggi untuk menjalankan pekerjaan dengan baik

Studi ini sesuai dengan studi yang dijalankan oleh (Tahili et al., 2021) dan (Saleem et al., 2020) yang memperlihatkan jika motivasi intrinsik tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja pada kinerja karyawan.

## **SIMPULAN**

Dapat dipahami dari hasil analisa yang telah dijalankan sehingga studi ini bisa diambil kesimpulan,

1. Lingkungan kerja tidak memberi dampak pada kinerja karyawan, sehingga hipotesis pertama ditolak. Lingkungan kerja tidak ada pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Dampak negatif yang bisa mempengaruhi kinerja mereka, termasuk stres



- kerja, konflik, serta ketidakadilan, bisa memiliki dampak negatif pada kinerja karyawan. Penting bagi organisasi untuk mengatasi faktor-faktor ini serta memunculkan lingkungan kerja yang sehat, inklusif, serta adil untuk mempromosikan kinerja yang optimal.
2. Lingkungan kerja memberi dampak signifikan serta positif pada motivasi intrinsik, sehingga hipotesis kedua didukung.
  3. Lingkungan kerja memberi dampak positif serta signifikan pada keterlibatan kerja, sehingga hipotesis ketiga didukung.
  4. Motivasi intrinsik memberi dampak signifikan serta positif pada kinerja karyawan, sehingga hipotesis keempat didukung.
  5. Keterlibatan kerja memberi dampak signifikan serta positif pada kinerja karyawan, sehingga hipotesis kelima didukung.
  6. Lingkungan kerja memberi dampak signifikan serta positif pada kinerja karyawan melalui keterlibatan kerja.
  7. Lingkungan kerja memberikan dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik. Lingkungan kerja yang baik, termasuk faktor-faktor seperti kepemimpinan yang efektif, dukungan timbal balik, pengakuan, serta kesempatan pengembangan, bisa mempengaruhi motivasi intrinsik karyawan. Motivasi intrinsik yang tinggi kemudian bisa memengaruhi kinerja karyawan dalam beberapa cara, dari kualitas dan kuantitas kerja.

#### **SARAN**

Saran untuk peneliti berikutnya sesuai dengan hasil studi ini ialah seperti berikut:

1. Pada studi berikutnya, disarankan untuk memperluas cakupan populasi, responden, serta sampel penelitian. Hal itu mempunyai tujuan agar sampel yang diperoleh bisa secara representatif mencerminkan karakteristik yang relevan.
2. Untuk penelitian berikutnya, disarankan untuk menambah variabel tambahan yang belum digunakan pada studi ini. Langkah ini penting agar bisa menjalankan analisa yang signifikan serta memperoleh hasil yang lebih komprehensif.
3. Pada studi berikutnya, disarankan untuk memperluas sumber referensi dengan mencakup buku dan jurnal lainnya. Dengan demikian, diharapkan peneliti bisa mendapat wawasan yang banyak, serta memfasilitasi perbandingan dengan penelitian-penelitian terkait.

#### **KETERBATASAN**

1. Studi ini memusatkan perhatiannya pada sejumlah variabel, dengan lingkungan kerja sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, serta motivasi intrinsik serta keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi.
2. Kuesioner pada studi ini bersifat struktural, yang mana setiap responden diminta supaya memilih jawaban dari pilihan yang sudah disediakan. Hal itu bisa mengakibatkan respons yang tidak sepenuhnya mencerminkan situasi sebenarnya, karena terbatasnya pilihan yang tersedia dalam kuesioner itu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alie, J., Richset Riwukore, J., Smarthene, G., & Hawai, R. (2022). Enrichment: Journal of Management is Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0) Enrichment: Journal of Management Contribution of Leadership Style, Competence, and Motivation to Employee Performance in the Badan Keuangan and Aset Daerah Kota Kupang. In *Enrichment: Journal of Management* (Vol. 12, Issue 2).
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian* (ke 6). Alfabeta.
- Daraba, D., Wirawan, H., Salam, R., & Faisal, M. (2021). Working from home during the corona pandemic: Investigating the role of authentic leadership, psychological capital, and gender on employee performance. *Cogent Business and Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1885573>
- Ekasari, N., Harsasi, M., Priyati, R. Y., Qomariah, N., Dharma, S., & Jember, N. (2022). The Effect of Work from Home (WFH) and Work Discipline on Employee Performance Through Work-Life Balance (WLB) in the Covid-19 Pandemic: Explanatory Study at BPKAD Office, Bondowoso Regency. *Journal of International Conference Proceedings*, 5(12), 112–127. <https://doi.org/10.32535/ijcp.v5i1.1449>
- Ekonomi, F., Bisnis, D., Sultan, U., Tirtayasa, A., Bahiroh, E., & Fakultas Ekonomi, M. M. (2022). THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE, JOB SATISFACTION AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. KOREA TOMORROW & GLOBAL INDONESIA SERANG CITY. *MSR Journal*.
- Freeman, R. E., Dmytriiev, S. D., & Phillips, R. A. (2021). Stakeholder Theory and the Resource-Based View of the Firm. *Journal of Management*, 47(7), 1757–1770. <https://doi.org/10.1177/0149206321993576>
- Hafee, I., Yingjun, Z., Hafeez, S., Mansoor, R., & Rehman, K. U. (2019). IMPACT OF WORKPLACE ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE: MEDIATING ROLE OF EMPLOYEE HEALTH. *Business, Management and Education*, 17(2), 173–193. <https://doi.org/10.3846/bme.2019.10379>
- Hashiguchi, N., Sengoku, S., Kubota, Y., Kitahara, S., Lim, Y., & Kodama, K. (2021). Age-dependent influence of intrinsic and extrinsic motivations on construction worker performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 1–21. <https://doi.org/10.3390/ijerph18010111>
- Hidayat, D., Maitimo, V. V. S., & Suwu, S. E. (2020). Increasing Teachers' Work Engagement Through Servant Leadership, Organizational Culture, and Job Satisfaction. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 53(1), 90–100.
- Ilmarinen, J. (2019). From work ability research to implementation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(16). <https://doi.org/10.3390/ijerph16162882>
- Jackson, J. A., Sund, M., Barlari Lobos, G., Melin, L., & Mathiassen, S. E. (2023). Assessing the efficacy of a job rotation for improving occupational physical and psychosocial work environment, musculoskeletal health, social equality, production quality and resilience at a commercial laundromat: protocol for a longitudinal case study. *BMJ Open*, 13(5). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-067633>
- Jia, K., Zhu, T., Zhang, W., Rasool, S. F., Asghar, A., & Chin, T. (2022). The Linkage between Ethical Leadership, Well-Being, Work Engagement, and Innovative Work Behavior: The Empirical Evidence

- from the Higher Education Sector of China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9). <https://doi.org/10.3390/ijerph19095414>
- Kundu, S. C., & Lata, K. (2017). Effects of supportive work environment on employee retention: Mediating role of organizational engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4), 703–722. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2016-1100>
- Liu, N., Zhu, Y., Wang, X., Jiang, H., & Liang, Y. (2021). Association of organizational behavior with work engagement and work-home conflicts of physician in china. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10). <https://doi.org/10.3390/ijerph18105405>
- Mangifera, L., Wajdi, F., Amalia, F., & Uswatun Khasah, A. (2022). The Role of Digital Innovation in SMEs: A Financial Performance Perspective. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 17(2), 157–170. <https://doi.org/10.37301/jmubh.v17i2.20184>
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). *FACTORS THAT INFLUENCE EMPLOYEE PERFORMANCE: MOTIVATION, LEADERSHIP, ENVIRONMENT, CULTURE ORGANIZATION, WORK ACHIEVEMENT, COMPETENCE AND COMPENSATION (A STUDY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT LITERATURE STUDIES)*. 1(4). <https://doi.org/10.31933/DIJDBM>
- Obrad, C., & Circa, C. (2021). Determinants Of Work Engagement Among Teachers In The Context Of Teleworking. *Amfiteatru Economic*, 23(58), 718–735. <https://doi.org/10.24818/EA/2021/58/718>
- Ojo, A. O., Fawehinmi, O., & Yusliza, M. Y. (2021). Examining the predictors of resilience and work engagement during the covid-19 pandemic. *Sustainability (Switzerland)*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/su13052902>
- Permono Nugroho, S., & Amirudin, R. U. (2022). *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial Apakah Incremental Innovation dan Internal Motivation Mampu Memediasi Pengaruh Ethical Leadership terhadap Kinerja Karyawan? (Studi Empiris IKM Berbasis Budaya Lokal di Kabupaten Klaten)* (Vol. 3, Issue 1). <https://journals2.ums.ac.id/index.php/sosial/index>
- Pranitasari, D., J., Said, M., & Nugroho, S. H. (2022a). The Mediating Effect of Work Engagement on competence, work environment and job satisfaction. *Jurnal Manajemen*, 13(3), 365. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v13i3.7346>