

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Studi ini dilakukan disalah satu cabang PT. Pos Indonesia yang berada di Kota Surabaya. PT. Pos Indonesia merupakan salah satu perusahaan di bawah naungan BUMN (Badan Usaha Milik Negara), yang bergerak pada aspek layanan jasa (Pangesti, 2024). Merujuk pada (Narpati et al., 2024), PT. Pos Indonesia dipahami sebagai sebuah anak badan usaha BUMN yang bergerak pada aspek jasa serta giro, bisnis logistic, komunikasi, keuangan, filateli, hingga berbagai jasa lainnya yang selaras dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Dalam sejarahnya, perusahaan ini didirikan oleh G. W. Baron Van Imhoff, seorang gubernur jenderal Belanda pada 26 Agustus 1746 sebagai sebuah perusahaan jasa pengiriman pertama di Indonesia. Dimana setelah kemerdekaan, perusahaan ini diresmikan ulang pada 20 Juni 1995 dengan nama PT. Pos Indonesia (Persero) (Ritonga & Indra, 2024). Dengan adanya perkembangan jaman dan teknologi, PT. Pos Indonesia saat ini memiliki 42 Kantor Cabang Utama, 168 Kantor Cabang, serta 3.666 Kantor Cabang Pembantu yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia (Wahyudi et al., 2023).

Selain itu pula, saat ini ekspansi PT. Pos Indonesia bukan hanya sekedar wilayah NKRI saja, namun sudah menembus batas internasional. Hal ini dilakukan perusahaan untuk dapat mengembangkan usahanya serta dapat bersaing dengan berbagai perusahaan pengiriman barang serta jasa dalam negeri maupun luar negeri. Tak ayal upaya pengembangan ekspansi dan pelayanan PT. Pos Indonesia tersebut telah memperoleh penghargaan *The Best GRC For Corporate Governance & Complinance 2022* dalam ajang *GRC & Performance Awards 2022* (Wahyudi et al., 2023).

Adapun salah satu cabang PT. Pos Indonesia yang menjadi lokasi penelitian ini berada di Kantor Pos Cabang Surabaya Selatan, beralamat di Jalan Jemur Adayani No. 75, Kota Surabaya. Dalam melaksanakan roda perusahaan, PT. Pos Indonesia Cabang Surabaya Selatan ini memiliki struktur organisasi yang tertuang pada tabel di bawah ini, yakni.

**Tabel 4.1** Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia Cabang Surabaya Selatan 60300

Executive Manager	Rizal Aji Prasetyo
SPV Administrasi dan Umum, SPV Keuangan	Wilujeng Citrasari
	Menaungi Staf SDM, Sarana, IT, Kasir, Admin SAP, dan Admin Piutang
SPV Penjualan Kurir Logistik	Dionisius Johan Setiawan

	Menaungi Account Executive, Admin Piutang, dan Pickuper
SPV Penjualan Ritel dan Kemitraan	Nurrahmi Ika Aminy Putri
	Menaungi AE Ritel Kemitraan, Pospayrangers, dan Oranger Mobile
SPV Audit & Mutu	Erni Pujirahayu
	Menaungi Pengolahan
SPV Operasi Pelayanan, SPV Penjualan Bisnis Jaskug	Agustina
	Menaungi Staf Pelayanan, Juru Bayar Pensiunan, Customer Service, AE Jaskug, dan Oranger Locket

Sumber: Manajemen PT. Pos Indonesia Cabang Surabaya Selatan, 2024.

Dari struktur organisasi di atas, diketahui bahwasanya dalam manajemen PT. Pos Indonesia Cabang Surabaya Selatan 60300 memiliki beberapa SPV (Supervisor) yang bertanggung jawab atas beberapa staff dan divisi di dalamnya. Adapun diluar struktur organisasi di atas, diketahui bahwasanya terdapat beberapa karyawan tambahan yakni Pospayrangers, O-Mobile, O-Locket, Satpam, dan OB. Dimana total keseluruhan karyawan kantor dan karyawan tambahan tersebut adalah 50 orang karyawan.

## 4.2 Temuan Data Responden

Pada studi ini, peneliti telah merancang pengumpulan data di Bab III berupa angket atau kuesioner pada responden. Responden dalam studi ini diperoleh dari teknik sampling jenuh. Adapun jumlah sampel pada studi ini sebanyak 35 responden, dengan menggunakan seluruh jumlah populasi. Populasi studi ini yakni seluruh karyawan atau staf kantor PT. Pos Indonesia Cabang Surabaya Selatan. Berikut merupakan temuan data karakteristik responden, antara

### 1. Jenis Kelamin

Jenis kelamin termasuk dalam poin pertanyaan kuesioner. Pada dasarnya secara umum indikator jawaban perpertanyaan jenis kelamin terbagi atas 2 pilihan jawaban, yakni perempuan dan laki-laki. Berikut ini temuan data responden berdasar pada jenis kelaminnya, yakni.

**Tabel 4.2** Karakteristik Responden Berdasar Pada Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki-Laki	15	42,9%
Perempuan	20	57,1%
Total	35	100%

Sumber: Data Peneliti, 2024

Tabel di atas menunjukkan bahwasanya karakteristik jenis kelamin terdiri dari Perempuan dan laki-laki, dengan jumlah total 35 responden. Adapun frekuensi atau jumlah responden laki-laki sebesar 15 responden (42,9%). Sedangkan frekuensi jumlah responden Perempuan sebesar 20 responden (57,1%).

## 2. Usia

Usia termasuk dalam poin pertanyaan kuesioner. Adapun rentang usia dalam kuesioner tidak berisi poin pilihan, tetapi langsung diisi oleh responden dengan angka. Sehingga memudahkan peneliti untuk mengetahui karakteristik usia responden secara terperinci. Berikut ini temuan data responden berdasar pada usia, antaranya.

**Tabel 4.3** Karakteristik Responden Berdasar Pada Usia

<b>Rentang Usia (Tahun)</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase (%)</b>
21-30	15	42,9%
31-40	18	51,4%
41-50	2	5,7%
Total	35	100%

*Sumber: Data Peneliti, 2024*

Tabel di atas menunjukkan bahwasanya responden memiliki karakteristik usia yang beragam. Diketahui frekuensi terbanyak pada rentang usia 31-40 tahun, dengan presentase 51,4% (18 responden). Sedangkan sebaran karakteristik responden terkecil adalah pada rentang usia 41-50 tahun, dengan total presentase 5,7% (2 responden).

## 3. Jabatan

Jabatan termasuk dalam poin pertanyaan kuesioner. Adapun jenis jabatan dalam kuesioner tidak berisi poin pilihan, tetapi langsung diisi oleh responden dengan jenis jabatan yang diampunya. Sehingga memudahkan peneliti untuk mengetahui karakteristik jabatan responden secara terperinci. Berikut ini temuan data responden berdasar pada jabatannya, antaranya.

**Tabel 4.4** Karakteristik Responden Berdasar Pada Jabatan

<b>Jenis Jabatan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase (%)</b>
Staff	35	100%
Total	35	100%

*Sumber: Data Peneliti, 2024*

Tabel di atas menunjukkan bahwasanya seluruh responden memiliki karakteristik jabatan yang sama, yakni sebagai staf atau karyawan (kantor). Adapun yang membedakan dari keseluruhan jabatan staf tersebut adalah divisi kerjanya. Dimana dalam pernyataannya pada kuesioner, seluruh responden mengisi divisi kerja yang dibidangnya, mulai dari divisi IT,

marketing, pengawasan, admin piutang, penjualan kurir, penjualan ritel, AE jaskung, hingga administrasi dan umum.

#### 4. Lama Bekerja

Lama bekerja termasuk dalam poin pertanyaan kuesioner. Adapun rentang lama bekerja dalam kuesioner tidak berisi poin pilihan, tetapi langsung diisi oleh responden dengan angka. Sehingga memudahkan peneliti untuk mengetahui karakteristik lama bekerja responden secara terperinci. Berikut ini temuan data responden berdasar pada lama bekerja, antaranya.

**Tabel 4.5** Karakteristik Responden Berdasar Pada Lama Bekerja

Lama Bekerja (Tahun)	Frekuensi	Presentase (%)
1-5	14	40%
6-10	9	25,7%
11-15	8	22,9%
>15	4	11,4%
Total	35	100%

Sumber: Data Peneliti, 2024

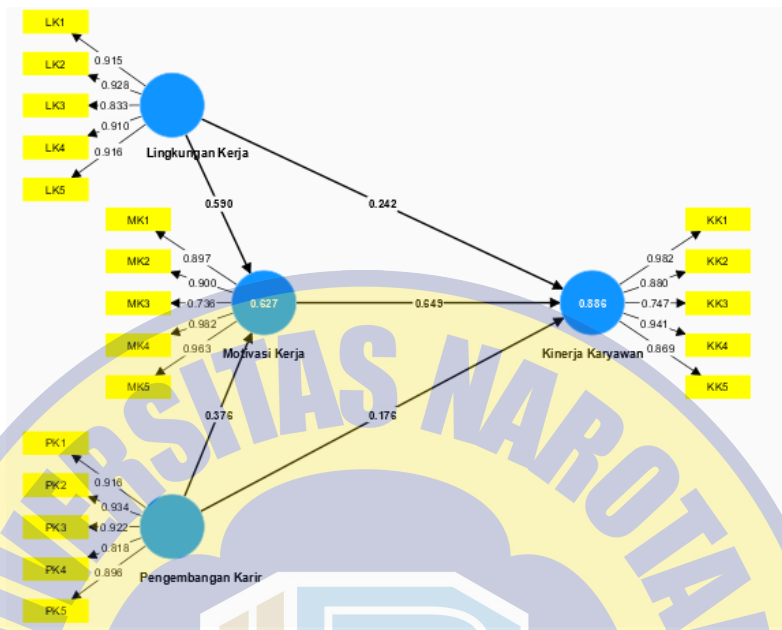
Tabel di atas menunjukkan bahwasanya responden memiliki karakteristik lama bekerja yang beragam. Diketahui frekuensi terbanyak pada rentang lama bekerja 1-5 tahun, dengan presentase 40% (14 responden). Sedangkan sebaran karakteristik responden terkecil adalah pada rentang lama bekerja >15 tahun, dengan total presentase 11,4% (4 responden).

#### 4.3 Analisis Data

Pada bab III, telah dijelaskan bahwasanya pada penelitian ini peneliti menggunakan 3 jenis tahapana analisis yakni outer model, inner model, dan uji hipotesis. Berikut merupakan hasil analisis setiap tahap, antaranya.

##### 1. Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Berdasar pada Bab III, peneliti menggunakan model pengukuran atau *outer model* untuk menggambarkan hubungan antara setiap blok item dengan variabel laten yang sesuai. Fungsi utama dari model pengukuran ini adalah sebagai sarana untuk menilai validitas dan reliabilitas suatu model. Berikut ini merupakan hasil analisis data outer model memakai aplikasi SmartPLS 3.0.



**Gambar 4.1** Hasil Uji Outer Model  
 Sumber: Olah Data SmartPLS Peneliti, 2024

**a. Uji Validitas**

Merujuk pada Bab III dalam pengolahan data, peneliti telah memilih uji validitas yakni guna mengetahui sejauh mana kecermatan dan ketepatan instrument dalam melakukan fungsi ukurnya (Puspasari & Puspita, 2022). Adapun uji validitas dalam studi ini menggunakan metode *convergent validity* dan *discriminate validity* menggunakan Smart PLS 3.0. Berikut merupakan hasil dari uji validitas pada setiap variabel, antaranya.

1) *Convergent Validity*

**Tabel 4.6** Outer Loading

	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Pengembangan Karir
<b>KK1</b>	<b>0.982</b>			
<b>KK2</b>	<b>0.880</b>			
<b>KK3</b>	<b>0.747</b>			
<b>KK4</b>	<b>0.941</b>			
<b>KK5</b>	<b>0.869</b>			
<b>LK1</b>		<b>0.915</b>		
<b>LK2</b>		<b>0.928</b>		
<b>LK3</b>		<b>0.833</b>		
<b>LK4</b>		<b>0.910</b>		
<b>LK5</b>		<b>0.916</b>		
<b>MK1</b>			<b>0.897</b>	
<b>MK2</b>			<b>0.900</b>	
<b>MK3</b>			<b>0.736</b>	

MK4			0.982	
MK5			0.963	
PK1				0.916
PK2				0.934
PK3				0.922
PK4				0.818
PK5				0.896

Sumber: Olah Data SmartPLS Peneliti, 2024

*Convergent Validity* dari model pengukuran (*measurement model*) diketahui dari refleksi indikator, dinilai berdasar pada korelasi antar item score yang dihitung menggunakan PLS. Dalam mengukur *convergent validity* perlu menggunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Dimana sebuah indikator dinyatakan valid apabila berkorelasi  $> 0.70$  dengan konstruk yang diukur (Fazriansyah et al., 2022). Berdasar tabel di atas, didapati bahwasanya seluruh indikator dalam studi ini  $> 0.70$ , maka dikesimpulkan bahwasanya data telah valid.

## 2) *Discriminant Validity*

Tabel 4.7 Cross Loading

	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Pengembangan Karir
KK1	0.982	0.747	0.943	0.585
KK2	0.880	0.679	0.783	0.574
KK3	0.747	0.602	0.642	0.458
KK4	0.941	0.704	0.882	0.574
KK5	0.869	0.610	0.791	0.523
LK1	0.660	0.915	0.641	0.251
LK2	0.734	0.928	0.677	0.322
LK3	0.586	0.833	0.573	0.177
LK4	0.724	0.910	0.647	0.333
LK5	0.687	0.916	0.641	0.303
MK1	0.807	0.623	0.897	0.423
MK2	0.824	0.623	0.900	0.528
MK3	0.596	0.398	0.736	0.369
MK4	0.948	0.746	0.982	0.591
MK5	0.901	0.724	0.963	0.567
PK1	0.627	0.358	0.595	0.916
PK2	0.592	0.284	0.520	0.934
PK3	0.577	0.285	0.497	0.922
PK4	0.422	0.190	0.412	0.818
PK5	0.504	0.250	0.460	0.896

Sumber: Olah Data SmartPLS Peneliti, 2024

Pada dasarnya *discriminant validity* dapat dinilai menggunakan tabel *cross loading*. Data dianggap memenuhi *discriminant validity* jika dalam tabel *cross loading* indikator

variabel pada variabelnya memiliki nilai konstruk lebih besar dibanding nilai kostruk variabel lainnya (Halim & Hamzah, 2020). Selain itu menurut (Yusuf & Sartika, 2021), data penelitian dianggap valid apabila dalam *cross loading* memiliki nilai  $> 0.70$  dalam satu variabel.

Dari tabel *cross loading* di atas, didapati bahwasanya korelasi antar variabel dengan indikatornya memiliki nilai lebih besar daripada korelasi antar variabel dengan indikator lain. Disamping itu juga didapati bahwasanya data variabel yang dimaksud tersebut memiliki nilai  $> 0.70$ . Maka dapat disimpulkan bahwasanya data penelitian ini telah valid.

### b. *Average Variance Extracted (AVE)*

Tabel 4.8 AVE

	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0.788
Lingkungan Kerja	0.812
Motivasi Kerja	0.809
Pengembangan Karir	0.807

Sumber: Olah Data SmartPLS Peneliti, 2024

Pada dasarnya Convergent Validity dapat diketahui menggunakan metode pengujian berupa AVE (*Average Variance Extracted*). Adapun rerata varian ekstrak dengan nilai  $> 0.5$  dipergunakan sebagai penentu validitas konvergen (Noviyanti & Nurhasanah, 2019). Berdasar tabel di atas, didapati seluruh variabel memiliki nilai  $> 0.5$ , maka dapat disimpulkan bahwasanya seluruh data telah valid.

### c. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada studi ini dilakukan dengan teknik *Alpha Cranbach* dan *Composite Reliability* dengan bantuan SmartPLS 3.0. Pengujian ini dianggap reliabel apabila *Cranbach's Alpha* ( $\alpha$ )  $> 0,60$  (60%), dan jika *Cranbach's Alpha* ( $\alpha$ )  $< 0,60$  (60%) maka variabel tersebut dinyatakan tidak reliabel. Selain itu juga data dianggap reliabel jika *Composite Reliability*  $> 0.70$  (Tyana et al., 2023). Berikut merupakan hasil uji reliabilitas pada setiap variabel, antaranya.

Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas

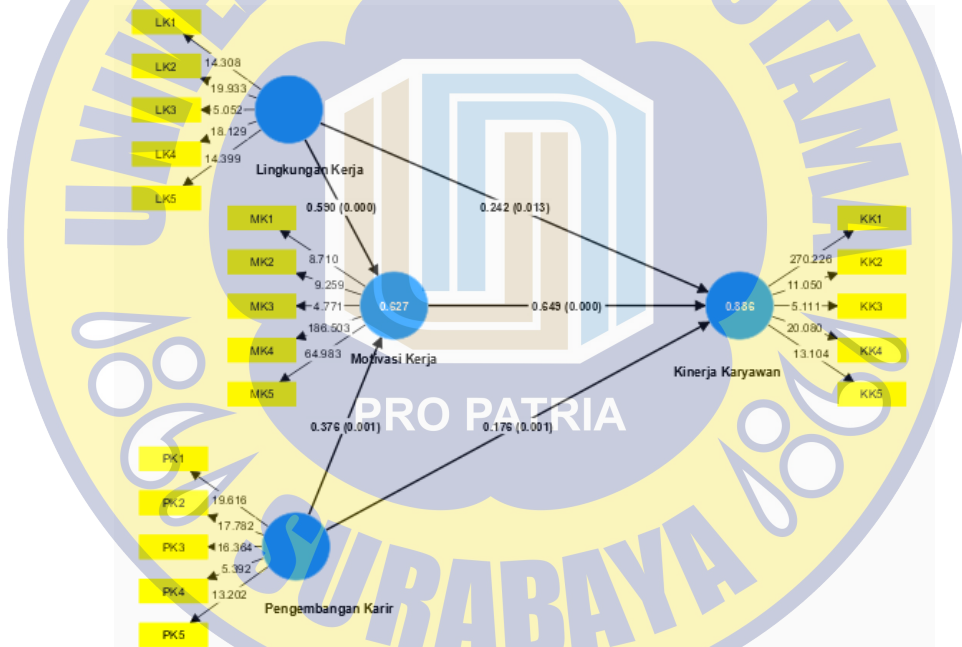
	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kinerja Karyawan	0.930	0.948
Lingkungan Kerja	0.942	0.956
Motivasi Kerja	0.939	0.955
Pengembangan Karir	0.940	0.954

Sumber: Olah Data SmartPLS Peneliti, 2024

Berdasar uji reliabilitas pada tabel di atas, didapati bahwasanya seluruh variabel memiliki keterangan reliabel. Hal tersebut dikarenakan seluruh variabel tersebut telah memenuhi syarat nilai *Cranbach's Alpha* ( $\alpha$ ) > 0,60 (60%). Selain itu juga nilai *Composite Reliability* seluruh variable > 0.70.

## 2. Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Berdasar pada Bab III, peneliti menggunakan model struktural (*inner model*) untuk mencerminkan korelasi antar variabel laten berdasarkan teori substantif. Evaluasi model struktural melibatkan  $R^2$  dari konstruk dependen, nilai koefisien jalur, atau nilai T untuk setiap jalur guna menguji signifikansi konstruk dalam model struktural tersebut. Berikut ini merupakan hasil analisis data inner model menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0.



**Gambar 4.2** Hasil Uji Inner Model  
 Sumber: Olah Data SmartPLS Peneliti, 2024

### a. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 4.10** Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

	R Square
Kinerja Karyawan	0.886
Motivasi Kerja	0.627

Sumber: Olah Data SmartPLS Peneliti, 2024

Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) merupakan pengujian hipotesis guna mengukur seberapa baik model mampu menjelaskan *variable independent*. Adapun nilai hasil pengujian ini menjadi sebuah ukuran yang menunjukkan besar kemampuan seluruh *variable independent* menjelaskan ragam dari *variable dependent* (Bululung et al., 2021). Berdasar pada tabel di atas, didapati bahwasanya variabel lingkungan kerja (X1) dan pengembangan karir (X2) mampu memberikan informasi atau menjelaskan terkait dengan variabel motivasi kerja (Z) sebesar 0.627 atau 62,7%. Selain itu, variabel kinerja karyawan (Y) mampu dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja (X1), pengembangan karir (X2), dan motivasi kerja (Z) sebesar 0.886 atau 88,6%.

#### b. Direct Effect (Path Coefficient)

Dalam analisa SEM PLS, nilai direct effects disebut juga dengan path coefficient. Dimana uji ini digunakan untuk melihat signifikansi serta kekuatan korelasi antar konstruk dan untuk melakukan uji hipotesa (Rahadi, 2023). Nilai path coefficient berkisar diantara -1 hingga +1, dimana apabila nilai path coefficient mendekati +1 maka kedua konstruk memiliki hubungan yang semakin kuat. Namun jika nilai path coefficient mendekati -1, maka dapat diindikasikan bahwa korelasi tersebut memiliki sifat negative.

Tabel 4.11 Direct Effect

	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Pengembangan Karir
Kinerja Karyawan				
Lingkungan Kerja	0,242		0,590	
Motivasi Kerja	0,649			
Pengembangan Karir	0,176		0,376	

Sumber: Olah Data SmartPLS Peneliti, 2024

Berdasar pada Bab III, diketahui bahwasanya dalam path coefficient ini nilai signifikansi yang digunakan adalah 95% atau 0.05. Maka data dianggap signifikan apabila P value < 0.05. Berikut ini merupakan penjabaran data dari tabel hasil uji path coefficient di atas, antaranya.

- a. Lingkungan Kerja (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) mempunyai nilai P-Value  $0,008 < 0,05$  bermakna lingkungan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan nilai koefisien jalur 0,242 (Positif) yang bermakna apabila lingkungan kerja meningkat satu-satuan unit maka kinerja karyawan juga akan terjadi kenaikan senilai 0,242 dengan anggapan variabel lain konstan. Sehingga

bisa disimpulkan apabila lingkungan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan terjadi peningkatan.

- b. Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) mempunyai nilai P-Value  $0,000 < 0,05$  bermakna secara langsung motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan nilai koefisien jalur  $0,649$  (Positif) yang bermakna apabila motivasi kerja meningkat satu-satuan unit maka kinerja karyawan juga akan terjadi kenaikan senilai  $0,649$  dengan anggapan variabel lain konstan. Sehingga bisa disimpulkan apabila motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan terjadi peningkatan.
- c. Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Mempunyai P-Value  $0,002 < 0,05$  bermakna secara langsung pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan nilai koefisien jalur  $0,176$  (Positif) yang bermakna apabila pengembangan karir meningkat satu-satuan unit maka kinerja karyawan juga akan terjadi kenaikan senilai  $0,176$  dengan anggapan variabel lain konstan. Sehingga bisa disimpulkan apabila pengembangan karir meningkat maka kinerja karyawan juga akan terjadi peningkatan.
- d. Lingkungan Kerja (X1) terhadap Motivasi kerja (Z) mempunyai P-Value  $0,000 < 0,05$  artinya secara langsung Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, dan nilai koefisien jalur  $0,590$  (Positif) yang bermakna apabila lingkungan kerja meningkat satu-satuan unit maka motivasi kerja juga akan terjadi kenaikan senilai  $0,590$  dengan anggapan variabel lain konstan. Sehingga bisa disimpulkan apabila Lingkungan Kerja meningkat maka Motivasi Kerja juga akan terjadi peningkatan.
- e. Pengembangan Karir (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) Mempunyai P-Value  $0,001 < 0,05$  bermakna secara langsung Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, dan nilai koefisien jalur  $0,376$  (Positif) yang bermakna apabila pengembangan karir meningkat satu-satuan unit maka motivasi kerja juga akan terjadi kenaikan senilai  $0,376$  dengan anggapan variabel lain konstan. Sehingga bisa disimpulkan apabila pengembangan karir meningkat maka Motivasi Kerja juga akan terjadi peningkatan.

### c. Indirect Effect

Tabel 4.12 Indirect Effect

	Specific Indirect Effects
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,383
Pengembangan Karir -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,244

Sumber: Olah Data SmartPLS Peneliti, 2024

Indirect effect (efek tidak langsung) merupakan sebuah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variabel X memberikan pengaruh pada variabel Y melalui mediator (variabel Z) (Rahadi, 2023). Berdasar pada Bab III, diketahui bahwa nilai signifikansi yang digunakan dalam analisis data adalah 95% atau 0.05. Maka data dianggap memberikan pengaruh signifikan apabila P value < 0.05. Dari tabel di atas dapat dijabarkan bahwasanya.

- a. Lingkungan Kerja (X1), Motivasi Kerja (Z), dan kinerja karyawan (Y) mempunyai P-Value  $0,000 < 0,05$  bermakna secara tidak langsung Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berperan dalam memediasi pengaruh tersebut. dan nilai koefisien jalur 0,383 (Positif) bermakna apabila lingkungan kerja dengan dimediasi motivasi kerja meningkat satu-satuan unit maka kinerja karyawan juga akan terjadi kenaikan senilai 0,383 dengan anggapan variabel lain konstan. Sehingga bisa disimpulkan apabila lingkungan kerja dengan dimesiasi oleh motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan terjadi peningkatan.
- b. Pengembangan Karir (X2), Motivasi Kerja (Z), dan kinerja karyawan (Y) mempunyai P-Value  $0,009 < 0,05$  bermakna secara tidak langsung pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berperan dalam memediasi pengaruh tersebut. dan nilai koefisien jalur 0,244 (Positif) bermakna apabila peningkatan karir dengan dimediasi motivasi kerja meningkat satu-satuan unit maka kinerja karyawan juga akan terjadi kenaikan senilai 0,244 dengan anggapan variabel lain konstan. Sehingga bisa disimpulkan apabila pengembangan karir dengan dimesiasi oleh motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan terjadi peningkatan.

### 3. Uji Hipotesis

Tabel 4.13 Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.242	0.234	0.091	2.648	<b>0.008</b>
Pengembangan Karir -> Kinerja Karyawan	0.176	0.163	0.057	3.094	<b>0.002</b>
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.649	0.659	0.117	5.535	<b>0.000</b>
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja	0.590	0.598	0.124	4.775	<b>0.000</b>
Pengembangan Karir -> Motivasi Kerja	0.376	0.381	0.116	3.238	<b>0.001</b>
Lingkungan Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.383	0.392	0.097	3.946	<b>0.000</b>
Pengembangan Karir -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.244	0.254	0.093	2.619	<b>0.009</b>

Sumber: Olah Data SmartPLS Peneliti, 2024

Berdasar pada Bab III, diketahui bahwasanya nilai signifikansi yang digunakan dalam analisis data adalah 95% atau 0.05. Maka data dianggap memberikan pengaruh signifikan apabila P value < 0.05 dan nilai T-statistik > dari T-table (2,03011). Dari tabel di atas dapat dijabarkan bahwasanya.

- a. Nilai p-values lingkungan kerja 0,008 < 0,05, dan T Statistic 2,648 > 2,03011, membuktikan lingkungan kerja (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan (Y). Maka H1 diterima.
- b. Nilai p-values pengembangan karir 0,002 < 0,05, dan T Statistic 3,094 > 2,03011, membuktikan pengembangan karir (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan (Y). Maka H2 diterima.
- c. Nilai p-values motivasi kerja 0,000 < 0,05 dan T Statistic 5,535 > 2,03011, membuktikan motivasi kerja (Z) memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan (Y). Maka H3 diterima.
- d. Nilai p-values lingkungan kerja 0,000 < 0,05, dan T Statistic 4,775 > 2,03011, membuktikan lingkungan kerja (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja (Z). Maka H4 diterima.
- e. Nilai p-values pengembangan karir 0,001 < 0,05, dan T Statistic 3,238 > 2,03011, membuktikan pengembangan karir (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja (Z). Maka H5 diterima.
- f. Nilai p-values 0,000 < 0,05 dan T Statistic 3,946 > 2,03011, membuktikan motivasi kerja (Z) mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) secara positif dan signifikan. Maka H6 diterima.

- g. Nilai p-values  $0,009 < 0,05$ , dan T Statistic  $2,619 > 2,03011$ , membuktikan motivasi kerja (Z) mampu memediasi pengaruh pengembangan karir (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) secara positif dan signifikan. Maka H7 diterima.

#### **4.4 Pembahasan**

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

Berdasar hasil uji hipotesis (tabel 4.13), diketahui bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan secara signifikan, ditunjukkan oleh nilai P-Value  $0,008 < 0,05$  dan T Statistic  $2,648 > 2,03011$ , maka H1 diterima. Adapun hasil analisis *direct effect* (pengaruh langsung) lingkungan kerja (X1) memiliki nilai koefisien jalur 0,242, bermakna apabila lingkungan kerja meningkat satu-satuan unit maka kinerja karyawan juga akan terjadi kenaikan senilai 0,242 dengan anggapan variabel lain konstan. Maka bisa diambil kesimpulan bahwasanya lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil studi ini selaras dengan hasil studi dari (Rahmadani & Sampeliling, 2023) terkait pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja pada kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Kota Samarinda. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan. Terlihat dari hasil koefisien 0,689 terhadap kinerja karyawan (sig.  $0,000 < 0,05$  serta T-statistik  $> t$ -tabel).

Selain itu hasil studi ini juga selaras dengan hasil studi dari (Zega, 2023) terkait pengaruh lingkungan kerja serta motivasi kerja pada kinerja karyawan PT. Alfaria Trijaya TBK Parung Bogor. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan. Terlihat dari hasil koefisien 0,924 terhadap kinerja karyawan (sig.  $0,000 < 0,05$  serta T-statistik  $22,129 > t$ -tabel).

##### **2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasar hasil uji hipotesis (tabel 4.13), diketahui bahwasanya pengembangan karir berpengaruh pada kinerja karyawan secara signifikan, ditunjukkan oleh nilai P-Value  $0,002 < 0,05$  serta T Statistic  $3,094 > 2,03011$ , maka H2 diterima. Adapun hasil analisis *direct effect* (pengaruh langsung) pengembangan karir (X2) memiliki nilai koefisien jalur 0,176, bermakna apabila pengembangan karir meningkat satu-satuan unit maka kinerja karyawan juga akan terjadi kenaikan senilai 0,176 dengan anggapan variabel lain konstan. Maka bisa

diambil kesimpulan bahwasanya pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil studi ini selaras dengan hasil studi dari (Seku & Andriyani, 2023) terkait pengaruh pengembangan karir pada kinerja karyawan PT. Pegadaian Perseero Cabang Ende. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya pengembangan karir berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan. Terlihat dari T-hitung (10.849) > t-tabel (1.669) dengan sig 0.000 < 0.05.

Selain itu hasil studi ini juga selaras dengan hasil studi dari (Serli Marlina Pakualam et al., 2023) terkait pengaruh pengembangan karir serta kepuasan kerja pada kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Sibolga. Dalam hasil studinya menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan. Terlihat dari T-hitung (3,387) > t-tabel (2,048) dengan sig 0.000 < 0.05.

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasar hasil uji hipotesis (tabel 4.13), diketahui bahwasanya motivasi kerja berpengaruh pada kinerja karyawan secara signifikan, ditunjukkan oleh nilai P-Value  $0.000 < 0.05$  dan T Statistic  $5,535 > 2,03011$ , maka H3 diterima. Adapun hasil analisis *direct effect* (pengaruh langsung) motivasi kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur 0,649, bermakna apabila motivasi kerja meningkat satu-satuan unit maka kinerja karyawan juga akan terjadi kenaikan senilai 0,649 dengan anggapan variabel lain konstan. Maka bisa diambil kesimpulan bahwasanya motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil studi ini selaras dengan hasil studi dari (Allo et al., 2024) terkait pengaruh motivasi kerja pada kinerja pegawai BPKPD Kabupaten Tana Toraja. Dalam hasil studinya menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan. Terlihat dari T-hitung (3,567) > t-tabel (1.667) dengan sig 0.000 < 0.05.

Selain itu hasil studi ini juga selaras dengan hasil studi dari (Trioda et al., 2024) mengenai pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi. Dalam hasil studinya menyatakan bahwa pengembangan terhadap kinerja pegawai Kantor Pengadilan Agama Jakarta Timur. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan. Terlihat dari T-hitung (7,810) > t-tabel (1,997) dengan sig 0.000 < 0.05.

#### **4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasar hasil uji hipotesis (tabel 4.13), diketahui bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh pada motivasi kerja secara signifikan, ditunjukkan oleh nilai P-Value  $0.000 < 0.05$  dan T Statistic  $4,775 > 2,03011$ , maka H4 diterima. Adapun hasil analisis *direct effect* (pengaruh langsung) lingkungan kerja (X1) memiliki nilai koefisien jalur 0,590, bermakna apabila lingkungan kerja meningkat satu-satuan unit maka motivasi kerja juga akan terjadi kenaikan senilai 0,590 dengan anggapan variabel lain konstan. Maka bisa diambil kesimpulan bahwasanya lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan dengan arah positif terhadap motivasi kerja.

Hasil studi ini selaras dengan hasil studi dari (Santoso & Baskoro, 2024) terkait pengaruh gaya kepemimpinan serta lingkungan kerja pada kinerja karyawan yang dimediasi variabel motivasi. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif pada motivasi kerja secara signifikan. Terlihat dari hasil koefisien pengaruh langsung 0,420 terhadap motivasi kerja (P-Value  $0,001 < 0,05$  dan T-statistik  $3,305 > t$ -tabel).

Selain itu hasil studi ini juga selaras dengan hasil studi dari (Fauzi et al., 2023) meterkait pengaruh kompensasi serta lingkungan kerja pada motivasi kerja pegawai. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif pada motivasi kerja secara signifikan. Terlihat dari T-hitung  $(8,164) > t$ -tabel  $(1,994)$  dengan sig  $0.000 < 0.05$ .

#### **5. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasar hasil uji hipotesis (tabel 4.13), diketahui bahwasanya pengembangan karir berpengaruh pada motivasi kerja secara signifikan, ditunjukkan oleh nilai P-Value  $0.001 < 0.05$  dan T Statistic  $3,238 > 2,03011$ , maka H5 diterima. Adapun hasil analisis *direct effect* (pengaruh langsung) pengembangan karir (X2) memiliki nilai koefisien jalur 0,376, bermakna apabila pengembangan karir meningkat satu-satuan unit maka motivasi kerja juga akan terjadi kenaikan senilai 0,376 dengan anggapan variabel lain konstan. Maka bisa diambil kesimpulan bahwasanya pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan dengan arah positif terhadap motivasi kerja.

Hasil studi ini selaras dengan hasil studi dari (Anwar & Naipospos, 2023) terkait pengaruh pengembangan karir pada motivasi kerja pegawai PT. Jasa Marga. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya pengembangan karir berpengaruh positif pada motivasi kerja secara signifikan. Terlihat dari T-hitung  $(4,019) > t$ -tabel  $(1,944)$  dengan sig  $0.000 < 0.05$ .

Selain itu hasil studi ini juga selaras dengan hasil studi dari (Noverahman et al., 2023) terkait pengaruh pengembangan karir serta disiplin kerja pada kinerja pegawai di Kantor BPBD Kabupaten Agam dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya pengembangan karir berpengaruh positif pada motivasi kerja secara signifikan. Terlihat dari T-hitung (4,141) > t-tabel (1,96) dengan sig 0.000 < 0.05.

## **6. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Berdasar hasil uji hipotesis (tabel 4.13), diketahui bahwasanya motivasi kerja mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja pada kinerja karyawan, ditunjukkan oleh nilai P-Value  $0.000 < 0.05$  dan T Statistic  $3,946 > 2,03011$ , sehingga H<sub>6</sub> diterima. Adapun hasil analisis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) lingkungan kerja (X1) memiliki nilai koefisien jalur 0,383, bermakna apabila lingkungan kerja dengan dimediasi motivasi kerja meningkat satu-satuan unit maka kinerja karyawan juga akan terjadi kenaikan senilai 0,383 dengan anggapan variabel lain konstan. Maka bisa diambil kesimpulan bahwasanya lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Hasil studi ini selaras dengan hasil studi dari (Sudarmanto et al., 2022) terkait pengaruh lingkungan kerja serta disiplin kerja pada kinerja karyawan pada perusahaan air minum daerah dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya lingkungan kerja memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan melalui variabel motivasi kerja. Terlihat dari nilai koefisien jalur 0,043 dengan P-value 0.045 (sig. < 0.05).

Selain itu, hasil studi ini juga selaras dengan hasil studi dari (Andi Hasryningsih Asfar & Rita Anggraeni, 2020) terkait pengaruh lingkungan kerja serta disiplin kerja pada kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Serang dengan motivasi sebagai variabel intervening. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan melalui variabel motivasi. Hal tersebut terlihat dari T-hitung  $5.399 > t\text{-tabel } 2.011$  dengan sig  $0.000 < 0.05$ .

Namun dilain sisi, hasil studi ini melemahkan studi terdahulu dari (Wahyuni & Budiono, 2022). Dimana dalam hasil studinya menyatakan bahwasanya lingkungan kerja tak memiliki pengaruh pada kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja. Terlihat dari nilai T-statistik 0.260 (< t-tabel). Ketidak adanya pengaruh dari hasil mediasi motivasi kerja tersebut diperkirakan karena karyawan telah sadar akan beban dan tanggung jawab yang harus

mereka kerjakan, sehingga mereka mampu melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik atas dasar kewajiban (Wahyuni & Budiono, 2022).

## **7. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Berdasar hasil uji hipotesis (tabel 4.13), diketahui bahwasanya motivasi kerja mampu memediasi pengaruh pengembangan karir pada kinerja karyawan, ditunjukkan oleh nilai P-Value  $0.009 < 0.05$  dan T Statistic  $2,619 > 2,03011$ , sehingga H7 diterima. Adapun hasil analisis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) pengembangan karir (X2) memiliki nilai koefisien jalur 0,244, bermakna apabila peningkatan karir dengan dimediasi motivasi kerja meningkat satu-satuan unit maka kinerja karyawan juga akan terjadi kenaikan senilai 0,244 dengan anggapan variabel lain konstan. Maka bisa diambil kesimpulan bahwasanya pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Hasil studi ini selaras dengan hasil studi dari (Noverahman et al., 2023) terkait pengaruh pengembangan karir serta disiplin kerja pada kinerja pegawai Kantor BPBD Kabupaten Agam dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya pengembangan karir berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan melalui variabel motivasi kerja. Terlihat dari nilai P-value  $0.000 < 0.05$  dan T-hitung  $4,430 > t\text{-tabel} (1,96)$ .

Selain itu, hasil studi ini juga selaras dengan hasil studi dari (Zulbahri et al., 2023) terkait pengaruh pengembangan karir serta disiplin kerja pada kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Dalam hasil studinya memaparkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan melalui variabel motivasi kerja. Terlihat dari nilai koefisien jalur 0,457 dengan nilai P-value  $0.000 < 0.05$  dan T-hitung  $4,493 > t\text{-tabel} (1,962)$ .

Pengembangan karir menjadi gambaran peningkatan posisi karyawan selaras dengan standarisasi yang telah diberlakukan. Pada dasarnya dengan adanya standar hidup yang berubah-ubah dan terkesan meningkat, seorang karyawan merasa kurang puas dengan jabatan yang dimilikinya. Sehingga hal tersebut akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, sebab dengan adanya peningkatan karir maka akan berpengaruh pada gaji yang diperolehnya (Zulbahri et al., 2023).