

**PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
PADA KARYAWAN DIVISI MARKETING PT
ORTHOCARE INDONESIA DI JAKARTA**

SKRIPSI



HENNRY SEPTIO ALFAROBBI

NIM. 141220030

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
YOGYAKARTA**

2026

**PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
PADA KARYAWAN DIVISI MARKETING PT
ORTHOCARE INDONESIA DI JAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan guna untuk memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana
Manajemen pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta



HENNRY SEPTIO ALFAROBBI

NIM. 141220030

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
YOGYAKARTA**

2026

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS
SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, menyatakan bahwa skripsi dengan judul Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia dan dimajukan untuk diuji pada hari, Selasa tanggal 06 Januari 2026 adalah hasil skripsi.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini tidak menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian atau simbol yang menunjukkan sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan saya salin penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru orang lain seolah pikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 6 Maret 2025

Yang memberikan pernyataan,



Henry Septio Alfarobbi

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN DIVISI
MARKETING PT ORTHOCARE INDONESIA DI JAKARTA

TUGAS AKHIR

SKRIPSI

Disusun oleh:
HENNRY SEPTIO ALFAROBBI
NIM. 141220030


Telah dipresentasikan dan dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 06
Maret 2026 dan dinyatakan diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar
sarjana Manajemen

Susunan Dewan Penguji

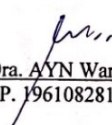
Penguji 1/Ketua Sidang


Dra. Anis Siti Hartati, M.Si
NIP. 196504031990032001

Penguji 2/Pembimbing


Prof. Dr. Arief Subyantoro, M.Si NIP.
195707181985031001


Penguji 3



Dra. AYN Warsiki, M.Si
NIP. 196108281990032001

Penguji 4


Zulfikar Muhammad Hasan, S.M., M.B.A
NIP. 199401182022031012

Mengetahui


Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN "Veteran" Yogyakarta


Dr. Titik Kusmantini, S.E, M.Si, CRP
NIP. 197210212021212004

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan pertolongan-Nya yang senantiasa menyertai setiap langkah dan proses perjalanan penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Penyusunan skripsi ini merupakan bagian dari proses akademik yang menuntut komitmen, ketekunan, serta tanggung jawab sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana. Berbagai tantangan, hambatan, serta keterbatasan telah dilalui dengan penuh kesabaran dan usaha yang berkelanjutan. Melalui proses tersebut, penulis memperoleh banyak pembelajaran dan pengalaman berharga, baik dalam pengembangan ilmu pengetahuan maupun dalam pembentukan karakter dan kedewasaan pribadi. Oleh karena itu, skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Susilawaty, selaku mama tercinta penulis, yang dengan penuh kasih sayang, kesabaran, dan ketulusan hati senantiasa mendoakan, membimbing, serta memberikan dukungan tanpa henti dalam setiap langkah kehidupan penulis. Pengorbanan, perhatian, dan doa yang tidak pernah putus menjadi sumber kekuatan utama bagi penulis dalam menghadapi setiap tantangan selama masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini. Segala bentuk kasih dan ketulusan yang diberikan merupakan anugerah yang tak ternilai dan menjadi motivasi terbesar bagi penulis untuk terus berusaha memberikan yang terbaik.
2. Viola Devi Juliansy selaku kakak penulis dan M. Irfan Rizaldi selaku abang penulis, yang senantiasa memberikan dukungan, semangat, serta motivasi dalam setiap proses yang dijalani. Kehadiran, perhatian, serta dorongan yang diberikan menjadi penyemangat bagi penulis dalam menyelesaikan pendidikan ini. Kebersamaan dan dukungan yang tulus dari kakak dan abang menjadi bagian penting dalam perjalanan akademik penulis.
3. Idris selaku om dan Sri Astuti selaku tante, yang dengan penuh perhatian dan kepedulian turut memberikan doa, dukungan, serta semangat kepada penulis. Nasihat dan dukungan yang diberikan menjadi penguat dalam setiap proses

perjuangan yang dilalui, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

4. Sepupu-sepupu tercinta, yaitu M. Faqih Rabbani, Syifa Mafaza, M. Musa Abdussalam, dan M. Yahya Ayyash, yang selalu memberikan keceriaan, dukungan, serta doa kepada penulis. Kebersamaan dan semangat yang diberikan menjadi energi positif yang turut mengiringi perjalanan akademik ini.
5. Keluarga besar Masduki Family, yang senantiasa memberikan dukungan moral, doa, serta semangat kepada penulis. Kebersamaan dan rasa kekeluargaan yang kuat menjadi pondasi penting dalam membentuk semangat dan motivasi penulis untuk terus berkembang dan menyelesaikan pendidikan ini.
6. Anak Rest, teman-teman seperjuangan sejak semester satu, yaitu Febri, Adit, Daffa, Edel, Raisya, Rinda, dan Nopi, yang telah menjadi bagian dari perjalanan panjang perkuliahan ini. Kebersamaan, kerja sama, canda tawa, serta dukungan yang diberikan dalam suka maupun duka menjadi kenangan berharga dan motivasi tersendiri bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Prof. Dr. Arief Subyantoro, M.Si, selaku dosen pembimbing, yang dengan penuh dedikasi, kesabaran, serta ketegasan akademik telah membimbing dan mengarahkan penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Melalui arahan, masukan, serta koreksi yang diberikan secara berkesinambungan, beliau membantu penulis memahami proses penelitian secara lebih sistematis dan bertanggung jawab. Profesionalisme, keilmuan, serta komitmen beliau dalam membimbing menjadi teladan berharga bagi penulis, tidak hanya dalam penyusunan skripsi, tetapi juga dalam membentuk pola pikir ilmiah dan etika akademik.

HALAMAN MOTTO

جَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

Khairun-nāsi anfa‘uhum lin-nās

“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya.”

(HR. Ahmad dalam *Musnad Ahmad*, dinilai hasan oleh sebagian ulama)

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puja dan puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia DI JAKARTA”**, sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan, bimbingan, dan nasihat dari berbagai pihak selama proses penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Dr. Januar Eko Prasetyo, M.Si., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
2. Ibu Dr. Titik Kusmantini, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
3. Bapak C. Ambar Pujiharjanto, Dr., M.E., selaku Dosen Wali yang telah memberikan pengarahan dan nasihat selama masa perkuliahan.
4. Prof. Dr. Arief Subyantoro, M.Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan, serta memberikan masukan dan koreksi dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta yang telah memberikan ilmu, wawasan, dan pengalaman selama masa perkuliahan.
6. Pimpinan dan seluruh karyawan PT Orthocare Indonesia, khususnya Divisi Marketing, yang telah memberikan izin penelitian, bantuan, serta dukungan kepada penulis dalam proses pengumpulan data sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

7. Kedua orang tua dan keluarga tercinta yang senantiasa memberikan doa, dukungan, semangat, serta kasih sayang yang tiada henti kepada penulis.
8. Teman-teman dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.

**PENGARUH STRES KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
PADA KARYAWAN DIVISI MARKETING
PT ORTHOCARE INDONESIA DI JAKARTA**

**Henry Septio Alfarobbi NIM.
141220030**

**Mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran “ Yogyakarta**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada adanya tekanan target penjualan, dinamika lingkungan kerja, serta rendahnya kesempatan promosi yang berpotensi memengaruhi tingkat motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan Divisi Marketing yang berjumlah 31 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Stres kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dalam pengujian mediasi, motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja. Namun, motivasi kerja terbukti mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan motivasi karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Sebaliknya, tekanan kerja yang tinggi cenderung menurunkan kepuasan kerja tanpa melalui mekanisme motivasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan pengelolaan stres kerja serta menjaga kualitas lingkungan kerja guna meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan secara berkelanjutan.

Kata kunci : Stres kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, mediasi.

***THE EFFECT OF WORK STRESS AND WORK ENVIRONMENT ON
EMPLOYEE JOB SATISFACTION THROUGH WORK MOTIVATION AS A
MEDIATING VARIABLE IN THE MARKETING DIVISION OF PT
ORTHOCARE INDONESIA IN JAKARTA***

Henry Septio Alfarobbi

NIM. 141220030

*Student of Management Study Program, Faculty of Economics and Business
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta*

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of job stress and work environment on employee job satisfaction, with work motivation as a mediating variable, among employees of the Marketing Division at PT Orthocare Indonesia. The research was conducted in response to work pressure related to sales targets, workplace conditions, and limited promotion opportunities that may influence employees' motivation and overall job satisfaction. This research applied a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to all 31 employees of the Marketing Division. Path analysis was employed to analyze both direct and indirect relationships among the variables. The findings reveal that job stress has a negative effect on job satisfaction. The work environment has a positive and significant effect on job satisfaction. Job stress significantly affects work motivation, while the work environment positively influences work motivation. Furthermore, work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction. In terms of mediation analysis, work motivation does not mediate the relationship between job stress and job satisfaction. However, work motivation successfully mediates the relationship between work environment and job satisfaction in a positive and significant manner. These results indicate that a supportive work environment enhances employees' motivation, which subsequently improves job satisfaction. On the other hand, high job stress tends to reduce job satisfaction without being mediated by motivation. Therefore, companies should manage job stress effectively and maintain a conducive work environment to improve employee motivation and job satisfaction sustainably.

Keywords : *Job stress, work environment, work motivation, job satisfaction, mediation.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian.....	14
BAB II LANDASAN TEORI	16
A. Landasan Teori	16
B. Penelitian Terdahulu	24
C. Hubungan Antar Variabel	32
D. Kerangka Pemikiran.....	41
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	44
A. Rancangan Penelitian	44
B. Objek Penelitian dan Waktu Penelitian	45
C. Populasi dan Teknik Sampling	46
D. Jenis Data Penelitian	47
E. Prosedur Pengambilan Data.....	48

F. Klasifikasi Variabel Penelitian	50
G. Definisi Operasional Variabel Penelitian	51
H. Skala Pengukuran Variabel.....	67
I. Uji Intrumen.....	69
J. Teknik Analisis Data.....	81
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	88
A. Tingkat Pengembalian Kuesioner	88
B. Hasil Analisis Deskriptif	88
C. Analisis Kuantitatif.....	102
D. Pembahasan.....	115
E. Keterbatasan Penelitian	131
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	133
A. Kesimpulan	133
B. Saran.....	134
DAFTAR PUSTAKA	136
LAMPIRAN	140

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kesempatan Promosi Karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3.1 Waktu Penelitian	43
Tabel 3.2 Pengukuran Variable	65
Tabel 3.3 Pengukuran Skala	65
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Seluruh Variabel Penelitian	67
Tabel 3.5 <i>Cross Loading</i>	70
Tabel 3.6 HTMT	75
Tabel 3.7 Nilai Avarage Variance Extrated	75
Tabel 3.8 <i>Composite Reliability</i>	77
Tabel 3.1 Cronbach Alpha	78
Tabel 3.10 <i>Rule of Thumb Outer Model</i>	83
Tabel 3.11 Kriteria Nilai R-Square	83
Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner	84
Tabel 4.2 Karakteristik Karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia	85
Tabel 4.3 Kategorisasi Variable	86
Tabel 4.4 Persepsi responden terhadap Stress Kerja	87
Tabel 4.5 Persepsi responden terhadap Lingkungan Kerja	90
Tabel 4.6 Persepsi responden terhadap Motivasi Kerja	93
Tabel 4.7 Persepsi responden terhadap Kepuasan Kerja	96
Tabel 4.8 Convergent validity, AVE, Cronbach's Alpha, Composite Reability ...	99
Tabel 4.9 Cross Loading	101
Tabel 4.10 HTMT	103
Tabel 4.11 R-Square	105
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung	107
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian	39
Gambar 4.1 PLS-SEM Algorithm Results	99
Gambar 4.2 Bootstrapping Results	107

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian	131
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian	134
Lampiran 3 Identitas Responden	142
Lampiran 4 Hasil Analisis Karakteristik Responden	145
Lampiran 5 Tabulasi Data Kuesioner	153
Lampiran 6 Analisis Kuantitatif	158

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan industri alat kesehatan di Indonesia menunjukkan peningkatan signifikan seiring meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan dan alat medis yang lebih modern. Persaingan antar perusahaan distribusi alat kesehatan menuntut perusahaan untuk tidak hanya mengutamakan kualitas produk dan layanan, tetapi juga memastikan efektivitas sumber daya manusia (SDM) sebagai pilar utama keberlangsungan operasional. Sumber daya manusia yang berkinerja baik hanya dapat dicapai apabila perusahaan mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung, menjaga stabilitas psikologis karyawan, serta memastikan bahwa mereka merasa puas terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja menjadi elemen fundamental dalam menciptakan SDM yang produktif, loyal, dan berkomitmen terhadap organisasi. PT Orthocare Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang distribusi alat-alat kesehatan, khususnya produk-produk orthopedi, yang berlokasi di kawasan Pantai Indah Kapuk 2 (PIK 2), Jakarta Utara. Pemilihan perusahaan ini didasarkan pada kemudahan akses informasi, kesediaan pihak perusahaan untuk memberikan data yang dibutuhkan, serta adanya indikasi permasalahan sumber daya manusia yang relevan untuk diteliti. Divisi Marketing dipilih sebagai fokus penelitian mengingat divisi ini memiliki peran strategis dalam kegiatan pemasaran, penjualan, serta hubungan dengan fasilitas pelayanan kesehatan,

berdasarkan data internal, jumlah karyawan Divisi Marketing yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 31 orang, yang seluruhnya memiliki karakteristik pekerjaan dengan mobilitas tinggi serta target penjualan yang ketat. Jumlah ini menjadi dasar pemilihan populasi karena seluruh karyawan dalam divisi tersebut berpotensi mengalami fenomena stres kerja, permasalahan lingkungan kerja, dinamika motivasi kerja, dan tingkat kepuasan kerja yang beragam. Sehingga dinamika tekanan kerja dalam divisi ini relatif lebih tinggi dibandingkan divisi lainnya. Informasi yang diperoleh peneliti dari pihak internal menunjukkan adanya beberapa fenomena yang menandai permasalahan terkait stres kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, sehingga penting untuk dianalisis secara ilmiah.

PT Orthocare Indonesia dipilih sebagai objek penelitian karena perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang distribusi alat kesehatan yang memiliki aktivitas pemasaran yang cukup dinamis. Divisi marketing memiliki peran strategis dalam mencapai target penjualan perusahaan sehingga karyawan pada divisi ini menghadapi tuntutan kerja yang relatif tinggi dibandingkan dengan divisi lainnya. Kondisi tersebut menjadikan divisi marketing rentan mengalami tekanan kerja yang dapat mempengaruhi tingkat motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, berdasarkan informasi awal yang diperoleh peneliti melalui observasi serta wawancara awal dengan manajer dan beberapa karyawan Divisi Marketing, ditemukan adanya beberapa fenomena yang berkaitan dengan variabel penelitian, seperti tekanan target penjualan yang tinggi, dinamika

hubungan kerja antar anggota tim, serta persepsi karyawan terhadap kesempatan pengembangan karier. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa terdapat indikasi permasalahan yang berkaitan dengan stres kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia dipandang sebagai objek penelitian yang relevan untuk mengkaji hubungan antara stres kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan secara lebih mendalam.

Setelah memahami kondisi umum perusahaan dan karakteristik Divisi Marketing, salah satu fenomena penting yang perlu diperhatikan adalah rendahnya kesempatan promosi yang diperoleh karyawan. Kesempatan promosi merupakan salah satu faktor utama dalam kepuasan kerja, sebagaimana ditegaskan oleh Robbins dan Judge (2022), bahwa peluang untuk naik jabatan dan mengembangkan karier merupakan aspek penting yang menentukan sejauh mana karyawan merasa dihargai oleh organisasi. Ketika peluang promosi terbatas, karyawan dapat mengalami perasaan stagnasi, kurang dihargai, serta menurunnya motivasi untuk berkinerja lebih baik.

Berdasarkan informasi awal dari pihak internal, beberapa karyawan Divisi Marketing menyampaikan bahwa kesempatan untuk naik jabatan relatif kecil, meskipun mereka telah mencapai target penjualan, menunjukkan performa yang konsisten, serta menjalani beban kerja yang cukup tinggi. Karyawan merasa bahwa perkembangan karier di Divisi Marketing tidak berjalan proporsional dengan kontribusi yang diberikan, sehingga menimbulkan potensi ketidakpuasan kerja. Terbatasnya kesempatan promosi tersebut dapat berdampak

pada menurunnya motivasi, berkurangnya komitmen organisasi, dan meningkatnya risiko munculnya perilaku pasif dalam bekerja.

Untuk memperkuat fenomena tersebut, peneliti juga mengumpulkan data kesempatan promosi selama tiga tahun terakhir sebagai gambaran bagaimana dinamika pengembangan karier di Divisi Marketing. Data ini mencakup jumlah karyawan yang dipromosikan setiap tahun dan persentase promosi dibandingkan dengan total jumlah karyawan, sehingga dapat menunjukkan apakah terdapat stagnasi atau ketimpangan antara peluang karier dan tuntutan pekerjaan. Data tersebut ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 1.1 Data Kesempatan Promosi Karyawan Divisi Marketing PT

Orthocare Indonesia			
Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Dipromosikan	Persentase Promosi (%)
2022	38	2	5,26%
2023	46	3	6,52%
2024	67	4	5,97%
Rata-rata	-	-	5,92%

Sumber: Data Internal PT Orthocare Indonesia (2022–2024)

Berdasarkan tabel promosi karyawan selama tiga tahun terakhir, terlihat bahwa tingkat promosi di Divisi Marketing relatif rendah, yaitu berada pada kisaran 5–6% per tahun, dengan rata-rata hanya 5,92% karyawan yang memperoleh kenaikan jabatan. Angka ini menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil karyawan yang memiliki peluang untuk berkembang ke posisi yang lebih tinggi, meskipun jumlah karyawan meningkat setiap tahunnya. Rendahnya persentase promosi ini mengindikasikan bahwa kesempatan pengembangan karier (career advancement) di dalam divisi masih terbatas.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan sebagai hasil penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerja. Luthans (2015) juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan gambaran sikap positif individu terhadap pekerjaan, yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja, imbalan, hubungan sosial, sistem organisasi, dan karakteristik pribadi. Menurut Robbins dan Judge (2022), kesempatan promosi merupakan salah satu indikator utama kepuasan kerja, karena karyawan akan merasa lebih dihargai ketika mereka memiliki peluang untuk berkembang dan memperoleh peningkatan karier. Oleh karena itu, akses promosi yang minim dapat menimbulkan perasaan stagnan, mengurangi motivasi kerja, serta menimbulkan persepsi bahwa usaha kerja tidak sebanding dengan peluang perkembangan yang diberikan oleh perusahaan.

Fenomena ini selaras dengan kondisi di lapangan, di mana beberapa karyawan Divisi Marketing menyampaikan bahwa proses promosi dirasa lambat dan tidak sebanding dengan peningkatan beban kerja, terutama karena target penjualan yang semakin tinggi setiap tahun. Hal ini menimbulkan persepsi bahwa pencapaian kerja tidak selalu diikuti oleh penghargaan berupa kenaikan jabatan, sehingga berpotensi menurunkan semangat kerja dan komitmen jangka panjang karyawan. Ketidakseimbangan antara kontribusi dan kesempatan untuk berkembang ini dapat menurunkan kepuasan kerja, terutama bagi karyawan yang memiliki aspirasi karier tinggi.

Dengan demikian, fenomena kesempatan promosi yang rendah memperkuat dugaan bahwa terdapat hubungan yang saling terkait antara stres

kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Minimnya promosi dapat memengaruhi motivasi kerja (khususnya pada komponen instrumentality dan valence dalam Expectancy Theory) dan pada akhirnya berdampak pada rendahnya kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, isu ini perlu dianalisis secara lebih mendalam dalam konteks Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia.

Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa stres muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu untuk mengatasinya, sehingga memunculkan gejala psikologis tertentu. Penelitian Yulianti dan Liana (2022) juga menegaskan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap penurunan kenyamanan dan efektivitas kerja, terutama pada posisi yang menuntut pencapaian target tinggi seperti divisi pemasaran. Fenomena tersebut tidak terlepas dari faktor-faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja, salah satunya adalah stres kerja (X1). Stres kerja (X1) merupakan kondisi ketegangan yang dapat memengaruhi emosi, proses berpikir, serta kondisi fisik karyawan.

Pada Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia, stres kerja terlihat dari beberapa fenomena yang dialami karyawan. Indikator ketegangan (tension) tampak dari perasaan tertekan akibat pencapaian target penjualan yang relatif tinggi dan harus dipenuhi setiap bulan. Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti dengan manajer Divisi Marketing serta beberapa karyawan, diketahui bahwa setiap karyawan memiliki target penjualan yang harus dicapai dalam periode tertentu sehingga menuntut karyawan untuk bekerja secara lebih intensif dalam melakukan aktivitas pemasaran. Kondisi ini menyebabkan

karyawan sering merasakan tekanan kerja, terutama ketika target penjualan belum tercapai menjelang akhir periode penjualan. Selain itu, indikator kelelahan (*fatigue*) juga muncul ketika karyawan harus meningkatkan aktivitas kerja, seperti melakukan kunjungan tambahan kepada pelanggan atau menyelesaikan pekerjaan di luar jam operasional guna mengejar target penjualan yang telah ditetapkan. Situasi tersebut menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang cukup tinggi berpotensi menimbulkan stres kerja yang dapat mempengaruhi kondisi fisik maupun psikologis karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti dengan manajer Divisi Marketing serta beberapa karyawan, diperoleh informasi bahwa tekanan kerja sering kali muncul ketika target penjualan belum tercapai menjelang akhir periode penjualan. Beberapa karyawan menyampaikan bahwa mereka harus meningkatkan intensitas kerja, melakukan kunjungan tambahan, serta bekerja melebihi jam operasional untuk mengejar target yang telah ditetapkan. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian karyawan merasa kelelahan secara fisik maupun mental. Situasi ini menunjukkan adanya indikasi stres kerja yang berpotensi mempengaruhi kenyamanan dan kepuasan karyawan dalam bekerja. Selain stres kerja, lingkungan kerja (X_2) juga menjadi variabel yang relevan untuk dianalisis. Menurut Mathis dan Jackson (2021), lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun hubungan antar rekan kerja yang dapat mempengaruhi kenyamanan dan efektivitas kerja. Penelitian Yuliantini dan Santoso (2024) memperkuat bahwa lingkungan kerja yang kurang kondusif

dapat menurunkan fokus, menambah beban psikologis, serta berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Pada Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia, fenomena lingkungan kerja terlihat terutama dari aspek hubungan antar rekan kerja, yang merupakan bagian penting dari lingkungan kerja non-fisik. Tingginya tingkat pergantian karyawan dalam divisi ini membuat anggota tim harus terus beradaptasi dengan rekan baru, sehingga pola komunikasi sering kali tidak stabil. Ketidakstabilan ini memicu ketidakpastian dalam koordinasi kerja, khususnya ketika melakukan pembagian prospek penjualan atau menyusun strategi pemasaran mingguan. Situasi tersebut menandakan bahwa interaksi antar anggota tim belum berjalan secara optimal.

Selain itu, beberapa karyawan menyampaikan bahwa perubahan anggota tim yang terlalu sering membuat suasana kerja kurang harmonis dan mengurangi kenyamanan dalam berkoordinasi. Kondisi lingkungan kerja non-fisik yang kurang kondusif ini berpotensi menurunkan kepuasan kerja, karena kenyamanan, rasa aman, dan hubungan interpersonal yang positif merupakan faktor penting yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, permasalahan lingkungan kerja yang terjadi pada Divisi Marketing menjadi salah satu faktor yang diduga turut memengaruhi rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan manajer dan beberapa anggota tim marketing, diperoleh informasi bahwa dinamika kerja di dalam tim marketing cukup tinggi karena adanya perubahan anggota tim dalam beberapa

periode terakhir. Pergantian anggota tim tersebut menyebabkan karyawan harus terus beradaptasi dengan rekan kerja baru, sehingga pola komunikasi dan koordinasi kerja terkadang belum berjalan secara optimal. Beberapa karyawan juga menyampaikan bahwa proses penyesuaian dengan anggota tim baru seringkali membutuhkan waktu sehingga dapat mempengaruhi kenyamanan kerja serta efektivitas koordinasi dalam mencapai target pemasaran.

Variabel lain yang diduga turut mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Berdasarkan Expectancy Theory oleh Vroom (dalam buku Robbins & Judge 2022). Motivasi kerja (Z) merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan kerja. Berdasarkan Expectancy Theory oleh Vroom (dalam Robbins & Judge, 2022), motivasi individu ditentukan oleh keyakinan bahwa usaha yang diberikan akan menghasilkan kinerja (expectancy), bahwa kinerja tersebut akan menghasilkan imbalan tertentu (instrumentality), dan bahwa imbalan tersebut bernilai bagi individu (valence). Penelitian Rosa & Rianto (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan signifikan dalam membentuk persepsi kepuasan kerja, terutama pada pekerjaan yang menuntut pencapaian target.

Pada Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia, fenomena motivasi kerja terutama terlihat dari aspek expectancy, yaitu keyakinan karyawan bahwa usaha yang mereka keluarkan akan menghasilkan kinerja yang baik dan dihargai secara layak. Namun, berdasarkan kondisi di lapangan, beberapa karyawan menyampaikan bahwa imbal hasil yang diterima belum sejalan dengan tingkat

usaha dan tekanan kerja yang mereka hadapi. Target penjualan yang tinggi, persaingan prospek yang ketat, serta intensitas pekerjaan lapangan yang besar membuat karyawan merasa bahwa hasil yang diperoleh belum mencerminkan besarnya usaha yang telah mereka berikan.

Ketidaksesuaian antara usaha yang dikeluarkan dengan hasil yang diterima tersebut menyebabkan menurunnya *expectancy* karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya motivasi kerja. Rendahnya motivasi ini kemudian mempengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, fenomena motivasi kerja yang terjadi pada divisi ini perlu mendapat perhatian karena berhubungan langsung dengan kepuasan kerja sebagai variabel utama penelitian.

Berdasarkan hasil yang dilakukan peneliti terhadap beberapa karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia, diketahui bahwa sebagian karyawan merasa bahwa usaha yang mereka keluarkan dalam mencapai target penjualan belum sepenuhnya diikuti dengan penghargaan atau peluang pengembangan karier yang memadai. Beberapa responden menyampaikan bahwa meskipun mereka telah berupaya memenuhi target penjualan yang cukup tinggi, kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan masih relatif terbatas. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap hubungan antara usaha yang mereka lakukan dengan hasil yang diperoleh, sehingga berpotensi menurunkan tingkat motivasi kerja.

Untuk memperkuat fenomena tersebut, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam (inkonsisten), sehingga membuka ruang untuk penelitian lebih lanjut. Berikut merupakan ringkasan penelitian relevan. Dalam berbagai penelitian sebelumnya, variabel stres kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja telah banyak dikaji dalam konteks organisasi. Namun demikian, masih terdapat beberapa perbedaan hasil dan ruang penelitian yang belum banyak dieksplorasi sehingga membuka peluang untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

Penelitian yang dilakukan oleh Yulianti & Liana (2022) menunjukkan bahwa stres kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel Y, serta tidak menggunakan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, sehingga hubungan mekanisme psikologis yang lebih mendalam belum tergambar. Selain itu, objek penelitian merupakan instansi pemerintah, sehingga hasilnya belum tentu sesuai dengan karakteristik perusahaan swasta seperti PT Orthocare Indonesia.

Sementara itu, penelitian Dela Rosa & Rianto (2023) mengkaji pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Meskipun relevan, penelitian tersebut tidak memasukkan stres kerja, padahal stres merupakan salah satu faktor penting yang dapat menurunkan kepuasan kerja, terutama pada divisi pemasaran dengan target tinggi seperti di PT Orthocare Indonesia. Selain itu, motivasi digunakan sebagai variabel independen, bukan variabel mediasi seperti dalam penelitian ini.

Penelitian berikutnya oleh Yuliantini & Santoso (2020) meneliti lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja.

Namun penelitian tersebut tidak memasukkan stres kerja, dan tidak menggunakan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, penelitian tersebut belum menjelaskan bagaimana motivasi kerja memediasi hubungan antara stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan ketiga penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa belum ada penelitian yang secara spesifik mengkaji pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, khususnya pada karyawan divisi marketing PT Orthocare Indonesia yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tekanan target tinggi dan dinamika lingkungan kerja yang cepat.

Melihat adanya tekanan kerja yang tinggi, lingkungan kerja yang belum stabil akibat pergantian karyawan yang terus terjadi, serta indikasi penurunan motivasi dan kepuasan kerja yang tercermin dari data turnover, dapat disimpulkan bahwa terdapat masalah penting dalam manajemen sumber daya manusia pada divisi marketing PT Orthocare Indonesia. Oleh karena itu, atas dasar fenomena empiris, data kuantitatif, serta celah penelitian dari studi sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul:

“Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia.”

B. Rumusan Masalah

1. Apakah Stress Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia?
3. Apakah Stress Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia?
6. Apakah Stress Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia?
7. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh Stress Kerja terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.

4. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.
5. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.
6. Untuk mengetahui pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.
7. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pemahaman mengenai pengaruh stres kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini juga dapat memperkuat teori dan temuan penelitian sebelumnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dalam organisasi.

2. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh stres kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai

hubungan antar variabel tersebut sekaligus memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji variabel serupa, baik dalam konteks perusahaan sejenis maupun pada industri yang berbeda. Mengingat penelitian terkait divisi marketing pada perusahaan teknologi kesehatan masih terbatas, penelitian ini juga berkontribusi dalam memperluas kajian empiris pada bidang tersebut serta menguji relevansi teori-teori Robbins & Judge, Dessler, dan Vroom dalam kondisi kerja saat ini.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Kepuasan Kerja (Y)

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan evaluasi emosional seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang muncul ketika pekerjaan dianggap mampu memenuhi kebutuhan, nilai, serta harapan pribadi. Luthans (2011) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang berasal dari penilaian individu terhadap pekerjaannya, termasuk sejauh mana pekerjaan tersebut memberikan penghargaan internal maupun eksternal seperti pengakuan, pencapaian, dan kompensasi yang adil. Senada dengan itu, Mathis dan Jackson (2021) menegaskan bahwa kepuasan kerja mencerminkan tingkat kenyamanan seseorang terhadap aspek-aspek pekerjaan, seperti hubungan dengan rekan kerja, sistem kompensasi, kesempatan berkembang, dan pengalaman kerja sehari-hari.

Robbins dan Judge (2022) menambahkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif mengenai pekerjaan yang muncul dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan itu sendiri. Faktor-faktor seperti sifat pekerjaan, kompensasi, hubungan interpersonal, kondisi lingkungan kerja, serta peluang promosi turut memengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja. Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, kepuasan kerja dapat dipahami sebagai konsep multidimensional yang dipengaruhi oleh

aspek psikologis, sosial, dan situasional yang dialami karyawan dalam konteks pekerjaannya.

b. Indikator Kepuasan Kerja

Sebelum membahas indikatornya, penting dipahami bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi emosional yang dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja terbentuk dari pengalaman kerja sehari-hari yang meliputi karakteristik pekerjaan, hubungan antar individu, serta sistem organisasi. Oleh karena itu, indikator kepuasan kerja digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya secara keseluruhan. Adapun indikator kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2022) adalah sebagai berikut:

- a) Pekerjaan itu sendiri, yaitu sejauh mana pekerjaan memberikan rasa puas, tantangan, dan makna bagi karyawan. Ketika karyawan merasa pekerjaannya menarik, menantang, atau memungkinkan penggunaan keterampilan, kepuasan kerja cenderung meningkat.
- b) Gaji, yaitu tingkat kesesuaian kompensasi yang diterima dengan kontribusi, kebutuhan, serta harapan karyawan. Gaji yang dianggap adil dan sesuai standar industri umumnya meningkatkan rasa puas dan kesejahteraan finansial.
- c) Kesempatan promosi, yaitu peluang yang dimiliki karyawan untuk berkembang dalam karier dan mendapatkan posisi yang lebih tinggi. Kesempatan tersebut memberikan rasa pengakuan dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

- d) Pengawasan, yaitu kualitas hubungan antara atasan dan karyawan. Atasan yang suportif, komunikatif, dan memberikan arahan yang jelas dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai dan didukung.
- e) Rekan kerja, yaitu kualitas hubungan, komunikasi, dan kerja sama dengan sesama karyawan. Lingkungan kerja yang harmonis dan hubungan yang saling mendukung mampu menciptakan kenyamanan psikologis dan meningkatkan kepuasan kerja.

2. Stres Kerja (X1)

a. Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan kondisi ketegangan atau tekanan emosional yang muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak sejalan dengan kemampuan, sumber daya, atau kebutuhan karyawan. Luthans (2011) menjelaskan bahwa stres kerja adalah respons individu terhadap situasi yang dianggap menekan atau mengancam, sehingga memengaruhi kesejahteraan fisik maupun psikologis. Menurut Dessler (2020), stres kerja adalah keadaan di mana karyawan merasakan tekanan berlebihan atau ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan mereka untuk memenuhi tuntutan tersebut. Pandangan ini menegaskan bahwa stres muncul ketika beban kerja dirasakan terlalu berat atau melebihi batas kemampuan individu.

Sementara itu, Robbins dan Judge (2022) mendefinisikan stres kerja sebagai respons adaptif terhadap tuntutan eksternal yang menghasilkan tekanan fisik atau psikologis yang berlebihan. Mereka menyatakan bahwa stres yang tidak dikelola dengan baik dapat mengganggu stabilitas

emosional, menurunkan kepuasan kerja, bahkan memengaruhi performa dan komitmen karyawan. Secara keseluruhan, berbagai pandangan ahli tersebut menunjukkan bahwa stres kerja merupakan kondisi multidimensional yang perlu mendapatkan perhatian organisasi karena dapat berdampak langsung pada produktivitas dan keberlangsungan tenaga kerja.

b. Indikator Stres Kerja

Sebelum melihat indikator stres kerja, penting dipahami bahwa stres kerja dapat diidentifikasi melalui respons emosional, fisik, dan perilaku yang muncul akibat tekanan pekerjaan. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa stres kerja terjadi ketika tuntutan pekerjaan tidak sejalan dengan kemampuan atau sumber daya yang dimiliki individu. Oleh karena itu, indikator stres kerja digunakan untuk melihat sejauh mana karyawan mengalami ketegangan yang berdampak pada kesejahteraan dan kinerja. Adapun indikator stres kerja menurut Robbins dan Judge (2022) meliputi:

- a) *Tension* (ketegangan), yaitu munculnya perasaan tertekan, gelisah, atau mudah merasa terbebani oleh pekerjaan.
- b) *Anxiety* (kecemasan), yaitu munculnya kekhawatiran berlebihan terhadap tugas, target, atau hasil pekerjaan.
- c) *Fatigue* (kelelahan), yaitu kondisi kelelahan fisik maupun mental yang terjadi akibat tingginya tuntutan dan beban kerja.
- d) *Irritability* (iritabilitas), yaitu meningkatnya sensitivitas emosi sehingga karyawan mudah tersinggung atau marah.

- e) *Difficulty concentrating*, yaitu kesulitan fokus atau menurunnya kemampuan konsentrasi dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Lingkungan Kerja (X2)

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi yang mengelilingi karyawan ketika melakukan pekerjaannya dan dapat memengaruhi kenyamanan, keamanan, serta efektivitas kerja. Menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan melakukan aktivitas sehari-hari, yang mencakup aspek fisik maupun nonfisik dan berfungsi mendukung pekerjaan agar berjalan secara optimal. Definisi ini menekankan bahwa kualitas lingkungan kerja berperan langsung dalam menentukan pengalaman dan performa karyawan.

Selanjutnya, Dessler (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup berbagai kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang memengaruhi perilaku serta kinerja individu. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi tingkat stres karyawan, sedangkan lingkungan yang buruk dapat menimbulkan kelelahan maupun konflik sosial. Sejalan dengan itu, Mathis dan Jackson (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan kombinasi antara kondisi fisik dan hubungan interpersonal yang berpengaruh terhadap kenyamanan, kepuasan, dan keberlangsungan kerja. Mereka menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif menjadi fondasi bagi terciptanya komitmen dan kinerja yang optimal.

b. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja pada penelitian ini mengacu pada teori Mathis dan Jackson (2021). Indikator ini digunakan untuk mengukur bagaimana kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, baik dari sisi fisik maupun nonfisik.

1) Kondisi fisik kerja

Kondisi fisik mencakup pencahayaan, ventilasi, suhu ruangan, kebersihan, kerapian, dan fasilitas kerja. Kondisi fisik yang memadai akan mendukung kelancaran kerja dan mengurangi risiko kelelahan maupun stres.

2) Hubungan antar rekan kerja

Hubungan sosial yang baik tercermin dari kerja sama yang harmonis, komunikasi yang lancar, dan minimnya konflik antar karyawan. Lingkungan sosial yang positif dapat meningkatkan kenyamanan dan motivasi kerja.

Hubungan dengan atasan (supervisory support)

Dukungan atasan mencakup arahan yang jelas, komunikasi terbuka, serta feedback konstruktif. Atasan yang suportif menciptakan rasa aman dan meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam bekerja.

3) Keamanan dan kenyamanan kerja

Keamanan kerja mencakup ketersediaan fasilitas keselamatan, prosedur kerja yang aman, dan perlindungan terhadap risiko kecelakaan. Kenyamanan kerja meliputi suasana yang bebas dari tekanan fisik maupun psikologis.

4) Komunikasi kerja

Komunikasi yang efektif membantu menghindari kesalahpahaman dan memperlancar koordinasi. Informasi yang jelas dan alur komunikasi yang baik sangat diperlukan agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan sesuai prosedur.

4. Motivasi Kerja (Z)

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk bertindak dan mempertahankan perilaku dalam upaya mencapai tujuan tertentu. Menurut Luthans (2011), motivasi adalah proses yang memulai, mengarahkan, dan menjaga perilaku manusia agar tetap berorientasi pada pencapaian sasaran. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berperan sebagai energi psikologis yang menggerakkan individu dalam melaksanakan pekerjaan.

Sejalan dengan itu, Mathis dan Jackson (2021) menjelaskan bahwa motivasi kerja muncul ketika kebutuhan individu bertemu dengan peluang atau dukungan yang diberikan oleh organisasi. Dengan kata lain, motivasi terbentuk dari kombinasi antara kebutuhan personal dan fasilitas yang memungkinkan karyawan mencapai tujuan kerjanya. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2022), motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan, yang berarti bahwa motivasi menentukan seberapa besar usaha yang dikeluarkan, ke mana usaha tersebut diarahkan, serta seberapa konsisten individu bertahan dalam menghadapi tantangan kerja.

b. Indikator Motivasi Kerja

Sebelum melihat indikator motivasi kerja, penting dipahami bahwa teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Harapan (*Expectancy Theory*) yang dikembangkan oleh Victor Vroom pada tahun 1964(dalam buku Robbins & Judge 2022). Teori ini menjelaskan bahwa seseorang akan termotivasi untuk bekerja ketika ia meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik, kinerja tersebut akan menghasilkan imbalan tertentu, dan imbalan tersebut bernilai penting bagi dirinya. Dengan demikian, motivasi kerja dipengaruhi oleh proses berpikir individu mengenai hubungan antara usaha , kinerja , hasil (reward).

Teori ini relevan dalam konteks pekerjaan modern, termasuk divisi marketing PT Orthocare Indonesia, di mana motivasi sangat dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap target, peluang pencapaian, serta imbalan yang diperoleh. Berdasarkan teori tersebut, motivasi kerja dapat dilihat melalui tiga indikator berikut:

- 1) *Expectancy* yaitu keyakinan bahwa usaha yang dikeluarkan akan menghasilkan kinerja yang baik. Karyawan akan memiliki motivasi tinggi apabila merasa memiliki kemampuan, dukungan, dan sumber daya yang memadai untuk bekerja.
- 2) *Instrumentality* yaitu keyakinan bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan reward yang dijanjikan. Semakin jelas hubungan antara kinerja dan penghargaan, semakin besar motivasi karyawan untuk mencapai target.

- 3) *Valence* yaitu sejauh mana imbalan yang diterima dinilai bernilai atau diinginkan. Jika reward sesuai dengan kebutuhan atau harapan karyawan, maka dorongan untuk bekerja akan semakin meningkat.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian serupa sebelumnya pernah dilakukan oleh beberapa peneliti, adapun penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian di antaranya adalah:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Judul/Penulis/Tahun	Variabel Yang Digunakan	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada dinas lingkungan hidup kota Semarang/Sukma Ariasa Yulianti, Lie Liana/2022	1. Lingkungan Kerja Stres Kerja	Menggunakan metode kuantitatif dengan teknik kuesioner/angket, uji instrumen (validitas, reliabilitas), dan analisis regresi untuk melihat pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja. Sampel menggunakan pegawai dinas lingkungan hidup kota Semarang.	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka kinerja yang dihasilkan akan semakin meningkat. 2. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, maka kinerja karyawan cenderung menurun. 3. Lingkungan kerja dan stres kerja memiliki peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja,

				sedangkan stres kerja yang tidak terkelola dengan baik dapat menghambat pencapaian kinerja karyawan.
2	Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT TravelMart Jakarta Pusat/Tine Yuliantini, Reza Santoso/2024	1. Lingkungan Kerja 2. Motivasi Kerja 3. Kepuasan Kerja	Menggunakan metode kuantitatif dengan penyebaran angket kepada karyawan PT TravelMart Jakarta. Analisis data menggunakan regresi berganda untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, motivasi, dan disiplin terhadap kepuasan kerja.	<p>1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.</p> <p>2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.</p> <p>3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penerapan disiplin kerja yang baik mendorong karyawan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya.</p> <p>4. Motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dibandingkan lingkungan kerja dan disiplin kerja, motivasi kerja memiliki pengaruh yang paling besar.</p>

3	<p>Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan BSI Area Semarang Kota dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening/Syifa Salaisya Amani Fatiha, Mulyana Mulyana/2024</p>	<p>1.Stress Kerja 2.Lingkungan Kerja 3.Motivasi Kerja</p>	<p>Metode penelitian kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada responden. Teknik analisis menggunakan Partial Least Square (PLS)/SEM atau Regresi untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung stres kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja.</p>	<p>1. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat stres kerja, maka kinerja karyawan cenderung menurun.</p> <p>2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.</p> <p>3. Motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, lingkungan kerja yang kondusif akan lebih efektif meningkatkan kinerja apabila didukung oleh motivasi kerja yang tinggi.</p>
4	<p>Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan/David Shandika Indrayana, Febrianur Ibnu Fitroh Sukono Putra/ 2024</p>	<p>1.Stres Kerja 2.Lingkungan Kerja</p>	<p>Penelitian kuantitatif dengan metode survei menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang umum digunakan adalah analisis regresi linier berganda.</p>	<p>1. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka kinerja cenderung menurun.</p> <p>2. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Peningkatan tingkat stres kerja dapat menurunkan kinerja karyawan.</p> <p>3. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan.</p>

				<p>Beban kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama menentukan tingkat kinerja karyawan.</p>
5	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) ULP HELVETIA Medan/Elisa Ferlina Pardede,Eka Purnama Sari/2024</p>	<p>1.Lingkungan Kerja 2. Stres Kerja</p>	<p>Jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan teknik analisis menggunakan regresi linier berganda.</p>	<p>1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan kinerja karyawan.</p> <p>2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan positif mendorong karyawan bekerja lebih efektif.</p> <p>4. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat stres kerja, maka kinerja karyawan cenderung menurun.</p> <p>5. Lingkungan kerja, budaya organisasi, dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan.</p>

6	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kabupaten Gunungkidul/Prima anadia Harvitrananda, Arief Subyantoro, Khoirul Hikmah/2024</p>	<p>1.Lingkungan Kerja 2.Kepuasan Kerja</p>	<p>Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei melalui kuesioner. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dan uji mediasi. Sampel penelitian adalah pegawai BKAD Kabupaten Gunungkidul.</p>	<p>1. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik mendorong peningkatan kedisiplinan pegawai.</p> <p>2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja, maka kepuasan kerja pegawai cenderung meningkat.</p> <p>3. Disiplin kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja pegawai. Artinya, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja terjadi melalui peningkatan disiplin kerja.</p>
7	<p>Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Kencana Hijau Bina Lestari Gayo Lues/M. Jefri Mangara1; Ignatius Soni Kurniawan2/2025</p>	<p>1.Stres Kerja 2.Kepuasan Kerja 3.Lingkungan Kerja</p>	<p>Penelitian kuantitatif dengan metode survei. Pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan uji regresi linier. Responden pada penelitian ini adalah karyawan PT Kencana Hijau Bina Lestari.</p>	<p>1. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi tingkat stres kerja, maka kepuasan kerja karyawan cenderung menurun.</p> <p>2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.</p>

				3. Stres kerja dan lingkungan kerja secara simultan memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut bersama-sama menentukan tingkat kinerja karyawan..
8	The Influence of the Work Environment and Work Discipline on Nurse Performance with Motivation as a Mediating Variable at "JIH" Hospital Yogyakarta/Indah Harwanti, Arief Subyantoro, Khoirul Hikmah/2025	1.Lingkungan Kerja 2.Motivasi Kerja	Menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan explanatory. Data diperoleh melalui kuesioner terhadap perawat di RS "JIH" Yogyakarta. Analisis data menggunakan SEM/Path Analysis.	<p>1. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perawat. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja perawat.</p> <p>2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perawat. Penerapan disiplin kerja yang baik mendorong peningkatan kinerja perawat.</p> <p>3. Motivasi berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja perawat. Artinya, pengaruh kedua variabel tersebut menjadi lebih kuat ketika didukung oleh motivasi kerja yang tinggi.</p>

9	<p>The Influence of Work Environment, Work Discipline, and Work Ethic on Employee Performance with Work Motivation as Mediation: A Study at PT. BRI Gorontalo Branch /Joseph Gemilang Haryobismo, Arief Subyantoro, R. Heru Kristanto/2025</p>	<p>1.Lingkungan Kerja 2. Motivasi Kerja</p>	<p>Metode penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran angket. Analisis menggunakan regresi berganda dan uji mediasi. Sampel penelitian adalah karyawan PT BRI Gorontalo Branch.</p>	<p>1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif mendorong peningkatan kinerja karyawan.</p> <p>2. Disiplin kerja dan etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penerapan disiplin dan etika kerja yang baik mendukung kinerja karyawan yang optimal.</p>
				<p>3. Motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja, disiplin kerja, dan etika kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, pengaruh variabel-variabel tersebut menjadi lebih kuat melalui motivasi kerja..</p>

10	<p>The Job Satisfaction Mediation Dilemma: A Case Study of Work Engagement and Organizational Culture's Influence on Employee Performance at the Regional Development Planning, Research, and Development Agency of Fakfak Regency/Titus</p> <p>Agusto Bere, Arief Subyantoro, Nilmawati/2025</p>	1.Kepuasan Kerja	<p>Penelitian menggunakan metode studi kasus dengan pendekatan kuantitatif deskriptif. Data diperoleh melalui kuesioner terkait kepuasan kerja dan dianalisis menggunakan regresi sederhana.</p>	<p>1. keterikatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi tingkat keterikatan kerja, maka kepuasan kerja karyawan cenderung meningkat.</p> <p>2.Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi yang positif mampu menciptakan kepuasan kerja dalam perusahaan.</p> <p>3.Keterikatan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan..</p>
11	<p>The Influence of Work Stress and Organizational Culture on Employee Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable at Pangeran Beach Hotel</p>	<p>1.Stres Kerja 2.Kepuasan Kerja</p>	<p>Metode kuantitatif dengan survei kepada karyawan Pangeran Beach Hotel Padang. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier dan uji mediasi.</p>	<p>1. Stres kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tersebut terjadi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.</p> <p>2. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang menghubungkan</p>

	Padang/Windi Asdeana, Marta Widian Sari, Silvia Sari/2025			<p>stres kerja dan budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Artinya, perubahan pada stres kerja dan budaya organisasi memengaruhi kinerja melalui tingkat kepuasan kerja.</p> <p>3. Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka performa karyawan akan semakin baik..</p>
12	Lumentut, M. D. S., & Dotulong, L. O. H. (2015). Pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT Bank Sulut Cabang Airmadidi.	Variabel independen: Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja. Variabel dependen: Kepuasan Kerja.	Penelitian kuantitatif dengan metode survei. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada pegawai PT Bank Sulut Cabang Airmadidi. Analisis data menggunakan regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif serta motivasi dan disiplin kerja yang tinggi mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

C. Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Stress kerja merupakan kondisi tekanan fisik maupun psikologis yang dialami individu ketika tuntutan pekerjaan tidak sejalan dengan kemampuan, sumber daya, atau waktu yang dimiliki. Tekanan tersebut dapat berasal dari beban kerja yang berlebihan, tenggat waktu yang ketat, konflik peran, ketidakjelasan tugas, maupun hubungan kerja yang kurang harmonis. Dalam konteks organisasi modern yang dinamis, stres kerja

menjadi fenomena yang semakin umum terjadi dan berpotensi mempengaruhi berbagai aspek perilaku kerja karyawan.

Secara teoritis, kepuasan kerja mencerminkan tingkat perasaan positif individu terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil evaluasi terhadap kondisi kerja yang dialami. Ketika individu merasakan keseimbangan antara tuntutan dan kemampuan, maka akan muncul perasaan nyaman dan puas. Sebaliknya, apabila tekanan kerja berlangsung secara terus-menerus tanpa dukungan yang memadai, maka individu dapat mengalami kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), kejenuhan kerja, dan penurunan kesejahteraan psikologis yang berdampak pada menurunnya kepuasan kerja (Haque et al., 2019; Alrawadieh et al., 2020).

Penelitian empiris menunjukkan bahwa stres kerja memiliki hubungan signifikan dengan kepuasan kerja, di mana peningkatan tekanan kerja sering kali diikuti dengan perubahan pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya (Riaz et al., 2021; Li et al., 2022). Tekanan yang tidak terkelola dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman, frustrasi, serta berkurangnya rasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kondisi tersebut secara langsung memengaruhi evaluasi individu terhadap pekerjaannya.

Lebih lanjut, stres kerja juga berpotensi memengaruhi persepsi individu terhadap keadilan organisasi, dukungan atasan, serta keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Ketika karyawan merasa terbebani secara berlebihan, maka penilaian terhadap lingkungan

kerja menjadi kurang positif, yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat tekanan kerja yang dirasakan individu, maka semakin besar kemungkinan terjadinya perubahan dalam tingkat kepuasan kerja yang dimiliki.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan nonfisik yang memengaruhi kenyamanan, keamanan, dan efektivitas karyawan dalam bekerja (Mathis & Jackson, 2021). Pada Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia, fenomena lingkungan kerja terlihat dari hubungan antar rekan kerja yang kurang stabil akibat tingginya tingkat pergantian karyawan, komunikasi internal yang kurang konsisten, serta dinamika kerja yang sering berubah. Kondisi tersebut menciptakan rasa tidak nyaman dan berdampak pada persepsi negatif terhadap lingkungan kerja.

Penelitian Rosa & Rianto (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Yuliantini & Santoso (2024) yang menyatakan bahwa suasana kerja yang aman, nyaman, serta didukung oleh hubungan interpersonal yang harmonis dapat meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung membuat karyawan merasa tidak dihargai dan menurunkan kepuasan kerja.

Sejalan dengan penelitian tersebut, kondisi lingkungan kerja di Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia yang belum kondusif berpotensi mengurangi kenyamanan karyawan, yang berujung pada menurunnya kepuasan terhadap pekerjaan. Dengan demikian, semakin baik lingkungan kerja (X2), maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja (Y) yang dirasakan.

3 . Pengaruh Stress Kerja terhadap Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang mengarahkan individu untuk melakukan suatu tindakan guna mencapai tujuan tertentu dalam organisasi. Motivasi menentukan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam bekerja. Tingkat motivasi yang tinggi akan mendorong individu untuk menunjukkan usaha maksimal dalam menyelesaikan tugas, sedangkan motivasi yang rendah dapat menurunkan semangat dan keterlibatan kerja.

Stress kerja memiliki keterkaitan dengan motivasi kerja karena tekanan yang berlebihan dapat memengaruhi kondisi psikologis individu. Ketika tuntutan kerja dirasakan terlalu berat dan tidak seimbang dengan kapasitas yang dimiliki, maka individu dapat mengalami penurunan energi, konsentrasi, dan antusiasme kerja. Kondisi ini berpotensi menurunkan dorongan internal untuk berprestasi (Shin & Hur, 2021; Li et al., 2022).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa stres kerja yang tinggi dapat menurunkan motivasi intrinsik karyawan, terutama apabila tekanan tersebut tidak disertai dengan dukungan organisasi yang memadai (Riaz et

al., 2021). Karyawan yang mengalami stres berkepanjangan cenderung menunjukkan penurunan komitmen, berkurangnya inisiatif, serta rendahnya keterlibatan dalam pekerjaan.

Di sisi lain, dalam kondisi tertentu stres dapat bersifat menantang (*challenge stressor*) yang justru mendorong peningkatan usaha kerja. Namun demikian, apabila stres bersifat menghambat (*hindrance stressor*), maka dampaknya cenderung menurunkan motivasi kerja secara signifikan (Haque et al., 2019). Oleh karena itu, penting untuk memahami bahwa tingkat dan jenis stres yang dialami individu dapat menentukan bagaimana pengaruhnya terhadap motivasi kerja.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup aspek fisik seperti pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, tata ruang, serta fasilitas kerja, tetapi juga aspek nonfisik seperti hubungan antar rekan kerja, komunikasi dengan atasan, dukungan organisasi, serta budaya kerja yang tercipta di dalam perusahaan. Kondisi lingkungan kerja yang baik akan menciptakan suasana yang nyaman, aman, dan kondusif sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal.

Secara teoritis, lingkungan kerja memiliki keterkaitan erat dengan teori motivasi dua faktor (*Two-Factor Theory*) yang dikemukakan oleh Herzberg. Dalam teori tersebut dijelaskan bahwa faktor lingkungan kerja termasuk dalam faktor higienis (*hygiene factors*) yang apabila tidak

terpenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan semangat kerja. Sebaliknya, ketika kondisi kerja dirasakan baik dan mendukung, maka individu akan lebih terdorong untuk bekerja dengan penuh semangat. Lingkungan kerja yang nyaman menjadi dasar terciptanya motivasi yang stabil dalam organisasi.

Selain itu, teori kebutuhan Maslow juga menjelaskan bahwa kebutuhan akan rasa aman dan kenyamanan merupakan kebutuhan dasar yang harus terpenuhi sebelum individu mencapai kebutuhan yang lebih tinggi seperti penghargaan dan aktualisasi diri. Dalam konteks organisasi, lingkungan kerja yang aman dan mendukung membantu memenuhi kebutuhan tersebut sehingga karyawan lebih mudah membangun motivasi kerja yang kuat.

Penelitian yang dilakukan oleh Pambudi menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan semangat dan keterlibatan kerja karena karyawan merasa dihargai dan didukung dalam menjalankan tugasnya. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan temuan Santi yang menyatakan bahwa suasana kerja yang kondusif, komunikasi yang efektif, serta hubungan kerja yang harmonis berkontribusi dalam meningkatkan motivasi karyawan.

Secara empiris, lingkungan kerja yang positif akan memperkuat motivasi intrinsik maupun ekstrinsik. Karyawan yang bekerja dalam suasana yang nyaman dan didukung fasilitas memadai cenderung memiliki dorongan lebih besar untuk mencapai target kerja. Sebaliknya, lingkungan

kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan semangat, mengurangi fokus kerja, serta melemahkan komitmen terhadap organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat motivasi kerja karyawan. Semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki.

5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan individu untuk melakukan suatu tindakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Motivasi menentukan seberapa besar usaha, arah perilaku, serta ketekunan seseorang dalam menyelesaikan tugas. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen, dan keterlibatan yang lebih besar terhadap pekerjaannya.

Secara teoritis, hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, yang menyatakan bahwa individu akan merasa puas ketika kebutuhan-kebutuhan dasarnya terpenuhi, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja muncul ketika pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan tersebut. Ketika karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi melalui pekerjaannya, maka akan timbul rasa puas terhadap pekerjaan tersebut.

Selain itu, Teori Dua Faktor Herzberg menjelaskan bahwa faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan

kesempatan berkembang berperan dalam menciptakan kepuasan kerja. Motivasi yang berasal dari faktor-faktor tersebut akan meningkatkan perasaan positif terhadap pekerjaan. Dengan kata lain, motivasi yang kuat akan memperkuat kepuasan kerja karena individu merasakan makna dan nilai dalam pekerjaannya.

Penelitian Yasa & Dewi (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa motivasi bukan hanya mendorong kinerja, tetapi juga membentuk sikap positif terhadap pekerjaan.

Dengan demikian, motivasi kerja merupakan determinan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja, maka semakin besar kemungkinan karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya.

6. Pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja

Hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja dapat dijelaskan tidak hanya secara langsung, tetapi juga melalui mekanisme psikologis tertentu. Salah satu mekanisme tersebut adalah motivasi kerja. Stres kerja yang tinggi dapat memengaruhi kondisi emosional, konsentrasi, dan semangat kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada tingkat motivasi kerja.

Secara teoritis, hubungan ini dapat dijelaskan melalui Teori Conservation of Resources (COR) yang menyatakan bahwa individu akan

mengalami stres ketika sumber daya yang dimiliki terancam atau berkurang. Ketika stres meningkat, energi dan sumber daya psikologis individu menurun, sehingga memengaruhi motivasi kerja. Penurunan motivasi tersebut kemudian berdampak pada evaluasi individu terhadap pekerjaannya, termasuk kepuasan kerja.

Penelitian Yasa & Dewi (2019) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja serta memengaruhi motivasi kerja karyawan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel intervening yang menjelaskan bagaimana stres kerja memengaruhi kepuasan kerja. Ketika stres kerja menurunkan motivasi, maka kepuasan kerja juga cenderung menurun.

Dengan demikian, motivasi kerja menjadi variabel yang menjembatani hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja. Apabila organisasi mampu menjaga motivasi kerja meskipun terdapat tekanan kerja, maka dampak negatif stres terhadap kepuasan kerja dapat diminimalkan.

7. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja

Lingkungan kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, tetapi juga dapat memengaruhi kepuasan melalui peningkatan motivasi kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung akan menciptakan rasa aman serta meningkatkan semangat kerja karyawan. Kondisi tersebut mendorong terbentuknya motivasi yang kuat dalam diri individu.

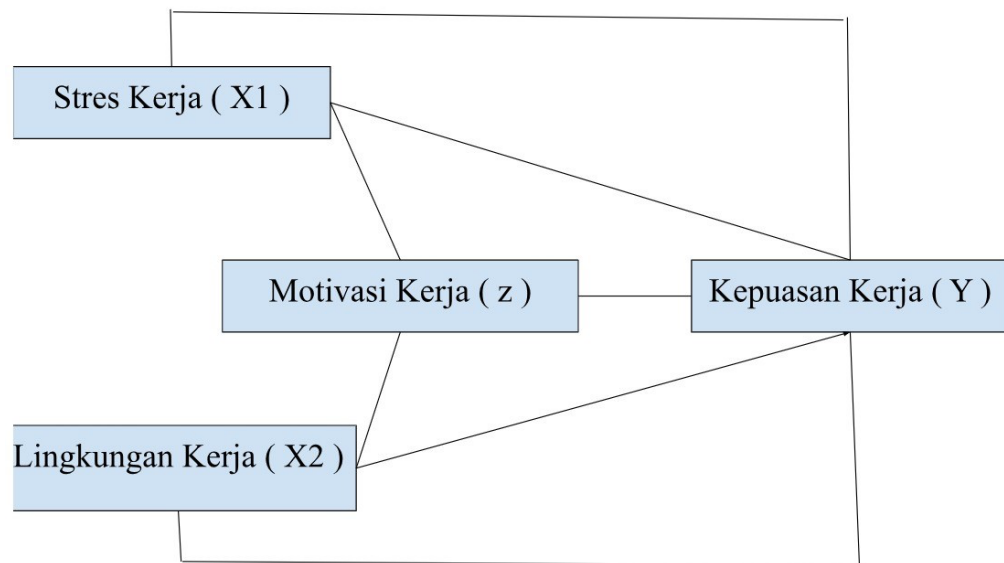
Menurut Teori Self-Determination, motivasi akan meningkat apabila individu merasa didukung, memiliki hubungan sosial yang baik, serta memperoleh otonomi dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memenuhi kebutuhan psikologis tersebut, sehingga meningkatkan motivasi kerja. Motivasi yang meningkat kemudian berdampak pada munculnya kepuasan kerja karena individu merasa pekerjaannya bermakna dan dihargai.

Penelitian Pambudi serta Santi menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, sedangkan penelitian Yasa & Dewi (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan temuan tersebut, dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan motivasi kerja, dan motivasi kerja yang tinggi pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Dengan demikian, motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan memperkuat motivasi, dan motivasi tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

D. Kerangka Pemikiran

Kerangka pikir merupakan penjelasan yang bersifat sementara untuk menggambarkan suatu gejala yang menjadi objek suatu permasalahan. Adapun yang menjadi variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 (empat), yaitu variabel Stress Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Y), dan variabel Motivasi Kerja (Z), yang menjadi sampel penelitian ini adalah Karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran pada Gambar 2.1, maka dapat

dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.

H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.

H3 : Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.

H4 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.

H5 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.

H6 : Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia.

H7 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan

Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare
Indonesia.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk memperoleh data yang diperlukan guna menjawab permasalahan penelitian serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan yang menekankan pada pengukuran variabel-variabel penelitian secara objektif melalui data numerik.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu stres kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Kuesioner diberikan kepada responden untuk memperoleh data primer yang selanjutnya dianalisis secara statistik guna mengetahui hubungan serta pengaruh antar variabel yang diteliti.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode sensus. Penelitian sensus merupakan penelitian yang mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian (Sekaran & Bougie, 2017). Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel secara objektif melalui pengumpulan dan analisis data numerik. Menurut Sekaran dan Bougie (2017), pendekatan kuantitatif adalah

pendekatan penelitian yang menekankan pada pengukuran variabel menggunakan data berbentuk angka serta analisis statistik untuk menguji hipotesis dan menarik kesimpulan secara sistematis. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup yang disebarikan kepada seluruh karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia sebagai responden penelitian.

2. Unit Penelitian

Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia. Setiap karyawan diperlakukan sebagai satu unit analisis karena mereka secara langsung mengalami kondisi stres kerja, lingkungan kerja, serta motivasi kerja yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Data penelitian diperoleh dari jawaban responden atas kuesioner yang telah disebarikan, sehingga unit analisis difokuskan pada persepsi individu karyawan terhadap variabel-variabel yang diteliti.

B. Objek Penelitian dan Waktu Penelitian

1. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah PT Orthocare Indonesia, khususnya pada Divisi Marketing yang berjumlah 31 orang. Penelitian ini difokuskan untuk menganalisis kondisi stres kerja dan lingkungan kerja yang dialami karyawan Divisi Marketing serta dampaknya terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

2. Waktu Penelitian

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

Kegiatan	Oktober	November	Desember	Januari	Februari	Maret
Penyusunan Proposal						
Penyusunan Kuesioner						
Penyebaran Kuesioner						
Pengolahan Data						
Sidang Pendaran						

C. Populasi dan Teknik Sampling

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia. Populasi merupakan keseluruhan subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi objek penelitian (Latipun, 2011). Seluruh karyawan pada Divisi Marketing dijadikan populasi karena dianggap relevan dan sesuai dengan tujuan penelitian.

2. Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh (sensus). Menurut Sekaran dan Bougie (2019), sampling jenuh atau sensus adalah teknik penentuan sampel dengan menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Teknik ini umumnya digunakan

apabila jumlah populasi relatif kecil atau peneliti ingin memperoleh gambaran yang menyeluruh terhadap populasi yang diteliti.

Dalam penelitian ini, populasi yang ditetapkan adalah seluruh karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia. Oleh karena itu, seluruh anggota populasi tersebut dijadikan sebagai sampel penelitian. Penggunaan teknik sampling jenuh dipilih agar hasil penelitian dapat mencerminkan kondisi yang sebenarnya dari populasi, serta meminimalkan kesalahan pengambilan sampel. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi, yaitu seluruh karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia yang menjadi responden penelitian.

D. Jenis Data Penelitian

1. Data Primer

Menurut Sekaran dan Bougie (2019), data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama oleh peneliti untuk tujuan penelitian tertentu. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui interaksi langsung antara peneliti dan objek penelitian. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh langsung dari karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian, yaitu stres kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Data yang diperoleh mencerminkan persepsi, penilaian, dan pengalaman responden terhadap kondisi kerja yang mereka alami.

2. Data Sekunder

Menurut Sekaran dan Bougie (2019), data sekunder merupakan data yang telah tersedia sebelumnya dan dikumpulkan oleh pihak lain, sehingga peneliti tidak memperoleh data tersebut secara langsung dari sumber pertama. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi profil perusahaan, struktur organisasi, jumlah karyawan, serta data pendukung lain yang relevan dengan objek penelitian, yang diperoleh dari dokumen internal perusahaan, buku referensi, jurnal ilmiah, dan sumber pustaka lainnya. Data sekunder digunakan untuk memperkuat analisis dan memberikan gambaran umum mengenai kondisi perusahaan serta mendukung pembahasan hasil penelitian.

E. Prosedur Pengambilan Data

Prosedur pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan yang sistematis guna memperoleh data yang akurat dan relevan dengan tujuan penelitian. Menurut Sekaran dan Bougie (2019), teknik pengumpulan data merupakan tahapan penting dalam penelitian karena kualitas data yang diperoleh sangat menentukan validitas dan reliabilitas hasil penelitian. Teknik pengumpulan data yang tepat memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang akurat dan relevan dengan tujuan penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu kuesioner dan observasi, untuk memperoleh data yang komprehensif dan dapat dipertanggungjawabkan.

1. Kuesioner

Kuesioner digunakan sebagai teknik utama dalam pengumpulan data primer. Menurut Sekaran dan Bougie (2019), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyusun serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis yang diberikan kepada responden untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan variabel penelitian. Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang telah menyediakan alternatif jawaban sehingga responden hanya perlu memilih jawaban yang paling sesuai dengan kondisi yang mereka rasakan.

Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari variabel stres kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Setiap pernyataan diukur menggunakan skala Likert dengan lima tingkat penilaian, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju. Menurut Sekaran dan Bougie (2019), skala Likert merupakan skala pengukuran yang digunakan untuk menilai sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap suatu pernyataan dengan tingkat persetujuan tertentu. Skala ini digunakan dalam penelitian untuk mengukur tanggapan responden terhadap indikator variabel penelitian.

Kuesioner dibagikan kepada seluruh karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia yang menjadi responden penelitian. Data yang diperoleh melalui kuesioner ini digunakan untuk mengetahui persepsi karyawan mengenai kondisi stres kerja, lingkungan kerja, tingkat motivasi kerja, serta kepuasan kerja yang mereka rasakan.

2. Observasi

Selain kuesioner, penelitian ini juga menggunakan observasi sebagai teknik pendukung dalam pengumpulan data. Menurut Sekaran dan Bougie (2019), observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung perilaku, aktivitas, atau kondisi objek penelitian guna memperoleh data yang bersifat faktual dan aktual. Melalui observasi, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai situasi dan kondisi yang terjadi di lapangan. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai kondisi yang terjadi di lapangan.

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan dengan mengamati kondisi lingkungan kerja, pola interaksi antar karyawan, hubungan kerja dengan atasan, serta situasi kerja secara umum di Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia. Observasi ini bertujuan untuk memperkuat dan memvalidasi data yang diperoleh melalui kuesioner, sehingga hasil penelitian menjadi lebih objektif dan sesuai dengan kondisi sebenarnya.

F. Klasifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi mengenai hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Kerlinger (2006), variabel adalah konstruk atau sifat yang dipelajari dan memiliki variasi nilai. Berdasarkan hubungan antarvariabel dalam penelitian ini, maka variabel penelitian diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Variabel Independent

Variabel independen dalam penelitian ini adalah stres kerja dan lingkungan kerja. Variabel independen merupakan variabel yang memengaruhi atau menjadi penyebab timbulnya perubahan pada variabel lain. Hal ini sejalan dengan pendapat Sekaran dan Bougie (2019) yang menyatakan bahwa variabel independen merupakan variabel yang memengaruhi atau menjelaskan perubahan pada variabel dependen dalam suatu model penelitian. Stres kerja dan lingkungan kerja dipilih sebagai variabel independen karena keduanya diduga memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.

2. Variabel Dependent

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan. Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel independen. Menurut Sugiyono (2021), variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Kepuasan kerja dijadikan sebagai variabel dependen karena merupakan hasil atau respon dari kondisi stres kerja dan lingkungan kerja yang dialami oleh karyawan.

G. Definisi Operasional Variabel Penelitian

1. Stres Kerja (X1)

Menurut Robbins dan Judge (2022) mendefinisikan stres kerja sebagai respons adaptif terhadap tuntutan eksternal yang menghasilkan tekanan fisik atau psikologis yang berlebihan. Mereka menyatakan bahwa stres yang tidak dikelola dengan baik dapat mengganggu stabilitas emosional,

menurunkan kepuasan kerja, bahkan mempengaruhi performa dan komitmen karyawan. Stres kerja karyawan dapat dilihat dalam lima aspek yaitu :

a. *Tension* (ketegangan) (X1.1)

Tension mencerminkan perasaan tegang, gelisah, atau tidak nyaman yang muncul saat menjalankan pekerjaan. Ketegangan dapat menyebabkan otot kaku, sulit relaksasi, hingga merasa tidak tenang saat bekerja.

- 1) Saya merasa tegang atau terbebani saat menjalankan tugas pekerjaan.
(X1.1.1)
- 2) Saya sulit merasa rileks ketika memikirkan pekerjaan yang harus diselesaikan.(X1.1.2)
- 3) Saya sering merasakan kegelisahan atau ketidaknyamanan saat bekerja.(X1.1.3)

$$X1.1 = \frac{X1.1.1 + X1.1.2 + X1.1.3}{3}$$

Keterangan:

X1.1 = Skor rata-rata indikator tension (ketegangan) pada variabel stres kerja

X1.1.1 + X1.1.2 + X1.1.3 = Skor item

b. *Anxiety* (kecemasan) (X1.2)

Menurut Robbins dan Judge (2022), kecemasan merupakan salah satu gejala stres kerja yang muncul ketika individu mengalami tekanan psikologis, rasa khawatir berlebihan, dan ketidakpastian terhadap tuntutan pekerjaan. Kecemasan ini dapat menurunkan fokus, menimbulkan rasa

gelisah, serta mempengaruhi stabilitas emosi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Gejala kecemasan diukur melalui beberapa pernyataan berikut:

- 1) Saya merasa khawatir tidak dapat memenuhi target pekerjaan yang diberikan. (X1.2.1)
- 2) Saya sering merasa gelisah saat menghadapi tugas atau prospek penjualan yang sulit. (X1.2.2)
- 3) Saya merasa cemas ketika menerima tanggung jawab pekerjaan yang mendadak. (X1.2.3)

$$X1.2 = \frac{X1.2.1 + X1.2.2 + X1.2.3}{3}$$

Keterangan:

X1.2 = Skor rata-rata indikator Anxiety (kecemasan) pada variabel stres kerja

$X1.2.1 + X1.2.2 + X1.2.3$ = Skor item

c. *Irritability* (mudah marah) (X1.3)

Irritability atau mudah marah menggambarkan reaksi emosional yang muncul ketika karyawan berada dalam kondisi tertekan. Bentuk iritabilitas dapat berupa mudah tersinggung, cepat marah, merasa tidak sabar, atau mudah terganggu oleh situasi pekerjaan. Aspek ini merupakan salah satu gejala stres kerja yang timbul ketika tekanan psikologis tidak dapat dikelola dengan baik.

- 1) Saya mudah tersinggung ketika menghadapi situasi pekerjaan yang menekan. (X1.3.1)

- 2) Saya cepat merasa terganggu oleh hal-hal kecil di tempat kerja. (X1.3.2)
- 3) Saya merasa lebih mudah marah ketika pekerjaan tidak berjalan sesuai rencana. (X1.3.3)

$$X1.3 = \frac{X1.3.1 + X1.3.2 + X1.3.3}{3}$$

Keterangan:

X1.3 = Skor rata-rata indikator irritability (mudah marah) pada variabel stres kerja

X1.3.1 + X1.3.2 + X1.3.3 = Skor item

d. *Fatigue* (kelelahan mental) (X1.4)

Fatigue atau kelelahan mental menggambarkan kondisi di mana karyawan merasa lelah secara kognitif maupun emosional akibat tekanan pekerjaan yang berkelanjutan. Kelelahan mental dapat menyebabkan turunnya konsentrasi, berkurangnya energi untuk bekerja, dan menurunnya kemampuan dalam mengambil keputusan. Kondisi ini sering muncul ketika beban kerja tinggi dan tidak diimbangi dengan waktu istirahat yang cukup.

- 1) Saya merasa kelelahan secara mental setelah menjalankan pekerjaan. (X1.4.1)
- 2) Saya kesulitan mempertahankan fokus karena merasa lelah secara mental. (X1.4.2)
- 3) Saya merasa energi saya cepat terkuras saat bekerja. (X1.4.3)

$$X1.4 = \frac{X1.4.1 + X1.4.2 + X1.4.3}{3}$$

Keterangan:

X1.4 = Skor rata-rata indikator fatigue (kelelahan mental) pada variabel stres kerja

$X1.4.1 + X1.4.2 + X1.4.3 = \text{Skor item}$

e. *Difficulty concentrating* (kesulitan fokus) (X1.5)

Kesulitan fokus mencerminkan kondisi di mana karyawan mengalami hambatan dalam memusatkan perhatian pada tugas yang dikerjakan. Kesulitan ini dapat muncul karena tekanan pekerjaan yang berlebihan, kelelahan mental, maupun gangguan emosional akibat stres berkepanjangan. Ketidakmampuan mempertahankan konsentrasi dapat menurunkan produktivitas dan meningkatkan risiko kesalahan dalam pekerjaan.

1) Saya sering kehilangan fokus saat bekerja. (X1.5.1)

2) Saya membutuhkan waktu lama untuk berkonsentrasi pada pekerjaan.
(X1.5.2)

3) Saya mudah terdistraksi saat mengerjakan tugas. (X1.5.3)

$$X1.4 = \frac{X1.4.1 + X1.4.2 + X1.4.3}{3}$$

Keterangan:

X1.5 = Skor rata-rata indikator *difficulty concentrating* (kesulitan fokus) pada variabel stres kerja

$X1.5.1 + X1.5.2 + X1.5.3 = \text{Skor item}$

2. Lingkungan Kerja (X2)

Menurut Mathis dan Jackson (2021) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan kombinasi antara kondisi fisik dan hubungan interpersonal yang berpengaruh terhadap kenyamanan, kepuasan, dan keberlangsungan kerja. Mereka menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif menjadi fondasi bagi terciptanya komitmen dan kinerja yang optimal. Lingkungan Kerja dapat dilihat dalam lima aspek yaitu :

a. Kondisi fisik kerja (pencahayaan, ventilasi, kebersihan, fasilitas) (X2.1)

Kondisi fisik kerja mencakup aspek-aspek lingkungan yang dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, seperti pencahayaan, ventilasi, kebersihan, serta fasilitas kerja yang tersedia. Kondisi fisik yang baik akan meningkatkan kenyamanan, mendukung produktivitas, dan mengurangi potensi stres selama bekerja. Sebaliknya, kondisi fisik yang buruk dapat menghambat kinerja dan menurunkan motivasi karyawan.

- 1) Pencahayaan dan ventilasi di tempat kerja saya sudah memadai untuk menunjang kenyamanan dalam bekerja. (X2.1.1)
- 2) Kebersihan lingkungan kerja terjaga dengan baik sehingga mendukung aktivitas kerja sehari-hari. (X2.1.2)
- 3) Fasilitas kerja yang tersedia berada dalam kondisi layak dan membantu saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik. (X2.1.3)

$$X2.1 = \frac{X2.1.1 + X2.1.2 + X2.1.3}{3}$$

Keterangan:

$X2.1$ = Skor rata-rata indikator kondisi fisik kerja pada variabel lingkungan kerja

$X2.1.1 + X2.1.2 + X2.1.3$ = Skor item

b. Hubungan antar rekan kerja ($X2.2$)

Hubungan antar rekan kerja mencerminkan kualitas interaksi, kerja sama, serta dukungan sosial yang diterima karyawan dari rekan satu tim. Hubungan yang harmonis dapat meningkatkan semangat kerja, mengurangi konflik, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

- 1) Saya merasa rekan kerja mudah diajak bekerja sama dalam menyelesaikan tugas. ($X2.2.1$)
- 2) Saya mendapatkan dukungan dari rekan kerja ketika menghadapi kesulitan pekerjaan. ($X2.2.2$)
- 3) Saya merasa hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik dan saling menghargai. ($X2.2.3$)

$$X2.2 = \frac{X2.2.1 + X2.2.2 + X2.2.3}{3}$$

Keterangan:

$X2.2$ = Skor rata-rata indikator hubungan antar rekan kerja pada variabel lingkungan kerja

$X2.2.1 + X2.2.2 + X2.2.3$ = Skor item

c. Hubungan dengan atasan / dukungan supervisor ($X2.3$)

Hubungan dengan atasan mencakup sejauh mana atasan memberikan dukungan, bimbingan, arahan, serta umpan balik yang membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dukungan supervisor yang baik dapat meningkatkan motivasi, kenyamanan kerja, serta rasa percaya diri dalam menjalankan tugas.

- 1) Saya merasa atasan memberikan arahan yang jelas dalam menjalankan pekerjaan. (X2.3.1)
- 2) Saya merasa atasan bersedia membantu ketika saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan. (X2.3.2)
- 3) Saya merasa mendapatkan umpan balik yang membangun dari atasan terkait hasil kerja saya. (X2.3.3)

$$X2.3 = \frac{X2.3.1 + X2.3.2 + X2.3.3}{3}$$

Keterangan:

X2.3 = Skor rata-rata indikator hubungan dengan atasan / dukungan supervisor pada variabel lingkungan kerja

X2.3.1 + X2.3.2 + X2.3.3 = Skor item d.

Keamanan dan kenyamanan kerja (X2.4)

Keamanan dan kenyamanan kerja menggambarkan sejauh mana lingkungan kerja memberikan rasa aman, bebas dari risiko bahaya, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi karyawan. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat meningkatkan fokus, mengurangi stres kerja, serta mendukung produktivitas.

- 1) Saya merasa aman selama menjalankan pekerjaan di lingkungan kerja. (X2.4.1)
- 2) Lingkungan kerja saya memberikan rasa nyaman dalam bekerja. (X2.4.2)
- 3) Saya merasa terlindungi dari risiko kerja yang membahayakan. (X2.4.3)

$$X2.4 = \frac{X2.4.1 + X2.4.2 + X2.4.3}{3}$$

Keterangan:

X2.4 = Skor rata-rata indikator keamanan dan kenyamanan kerja pada variabel lingkungan kerja

X2.4.1 + X2.4.2 + X2.4.3 = Skor item

e. Komunikasi kerja (X2.5)

Komunikasi kerja menggambarkan proses penyampaian informasi, instruksi, dan umpan balik antara karyawan, rekan kerja, maupun atasan. Komunikasi yang efektif dapat meningkatkan koordinasi, mengurangi kesalahpahaman, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif.

- 1) Saya menerima informasi pekerjaan dari atasan dengan jelas dan mudah dipahami. (X2.5.1)
- 2) Saya merasa nyaman menyampaikan pendapat atau pertanyaan terkait pekerjaan. (X2.5.2)
- 3) Komunikasi antar anggota tim berjalan lancar tanpa menimbulkan kesalahpahaman. (X2.5.3)

$$X2.5 = \frac{X2.5.1 + X2.5.2 + X2.5.3}{3}$$

Keterangan:

$X2.5$ = Skor rata-rata indikator komunikasi kerja pada variabel lingkungan kerja

$X2.5.1 + X2.5.2 + X2.5.3$ = Skor item

3. Motivasi Kerja (Z)

Menurut menurut Robbins dan Judge (2022), motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan, yang berarti bahwa motivasi menentukan seberapa besar usaha yang dikeluarkan, ke mana usaha tersebut diarahkan, serta seberapa konsisten individu bertahan dalam menghadapi tantangan kerja.

Motivasi Kerja dapat dilihat dalam 3 aspek yaitu :

Expectancy (ekspektasi) (Z1.1)

Ekspektasi (*expectancy*) menggambarkan sejauh mana karyawan percaya bahwa usaha yang mereka keluarkan akan menghasilkan kinerja yang baik. Semakin tinggi keyakinan bahwa usaha akan berbanding lurus dengan hasil kerja, maka semakin tinggi pula motivasi yang muncul. Sebaliknya, jika karyawan merasa bahwa usaha besar tidak selalu menghasilkan kinerja yang baik (misalnya karena hambatan sistem, sumber daya terbatas, atau target yang tidak realistis), maka tingkat motivasi cenderung menurun.

- 1) Saya yakin usaha yang saya lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik. (Z1.1.1)
- 2) Saya percaya bahwa kerja keras saya berdampak pada hasil pekerjaan. (Z1.1.2)
- 3) Saya merasa kemampuan saya cukup untuk memenuhi tuntutan pekerjaan. (Z1.1.3)

$$Z1.1 = \frac{Z1.1.1 + Z1.1.2 + Z1.1.3}{3}$$

Keterangan:

Z1.1 = Skor rata-rata indikator expectancy pada variabel motivasi kerja

Z1.1.1+Z1.1.2+Z1.1.3 = Skor item

Instrumentality (instrumentalitas) (Z1.2)

Instrumentalitas menggambarkan sejauh mana karyawan meyakini bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan reward atau hasil tertentu. Jika karyawan merasa bahwa kerja keras mereka akan diberi penghargaan, bonus, atau pengakuan yang layak, maka motivasi kerjanya akan meningkat. Namun, apabila hubungan antara kinerja dan penghargaan dianggap lemah atau tidak adil, tingkat motivasi dapat menurun.

- 1) Saya yakin bahwa kinerja kerja yang baik akan mendapatkan penghargaan dari perusahaan. (Z1.2.1)
- 2) Saya merasa pencapaian target kerja berpengaruh terhadap reward yang saya terima. (Z1.2.2)
- 3) Saya percaya bahwa usaha kerja yang tinggi akan diakui oleh perusahaan. (Z1.2.3)

$$Z1.2 = \frac{Z1.2.1 + Z1.2.2 + Z1.2.3}{3}$$

Keterangan:

Z1.2 = Skor rata-rata indikator instrumentalitas pada variabel motivasi kerja

Z1.2.1 + Z1.2.2 + Z1.2.3 = Skor item

Valence (valensi) (Z1.3)

Valence (valensi) menggambarkan sejauh mana seorang karyawan menilai hasil atau imbalan kerja sebagai sesuatu yang bernilai, penting, dan diinginkan. Jika imbalan dianggap positif dan memenuhi kebutuhan, maka valensi akan tinggi, sehingga karyawan terdorong untuk bekerja lebih baik. Sebaliknya, apabila reward tidak sesuai harapan, motivasi cenderung menurun.

- 1) Reward yang diberikan perusahaan memiliki nilai penting bagi saya. (Z1.3.1)
- 2) Saya merasa hasil atau penghargaan yang saya peroleh dari pekerjaan memiliki nilai dan makna penting bagi saya. (Z1.3.2)
- 3) Penghargaan yang saya terima mampu meningkatkan semangat kerja saya. (Z1.3.3)

$$Z1.3 = \frac{Z1.3.1 + Z1.3.2 + Z1.3.3}{3}$$

Keterangan:

Z1.3 = Skor rata-rata indikator valence pada variabel motivasi kerja

Z1.3.1 + Z1.3.2 + Z1.3.3 = Skor item

4. Kepuasan Kerja (Y)

Menurut Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif mengenai pekerjaan yang muncul dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan itu sendiri. Faktor-faktor seperti sifat pekerjaan, kompensasi, hubungan interpersonal, kondisi lingkungan kerja, serta peluang promosi turut memengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja. Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, kepuasan kerja dapat dipahami sebagai konsep multidimensional yang dipengaruhi oleh aspek psikologis, sosial, dan situasional yang dialami karyawan dalam konteks pekerjaannya.

a. Pekerjaan Itu Sendiri (The Work Itself) (Y1.1)

Pekerjaan itu sendiri menggambarkan sejauh mana tugas dan tanggung jawab yang dijalankan karyawan dianggap menarik, menantang, bermakna, serta memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan. Menurut Robbins dan Judge (2022), karakteristik pekerjaan yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja karena pekerjaan menjadi lebih bermakna dan memberikan rasa pencapaian bagi individu. Apabila pekerjaan dirasa monoton, tidak menantang, atau tidak memberikan kesempatan berkembang, maka tingkat kepuasan kerja cenderung menurun.

- 1) Pekerjaan yang saya jalani memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan saya. (Y1.1.1)

- 2) Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memiliki makna dan penting bagi perusahaan. (Y1.1.2)
- 3) Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan pribadi. (Y1.1.3)

$$Y1.1 = \frac{Y1.1.1 + Y1.1.2 + Y1.1.3}{3}$$

Keterangan:

Y1.1 = Skor rata-rata indikator pekerjaan itu sendiri pada variabel kepuasan kerja

$Y1.1.1 + Y1.1.2 + Y1.1.3 =$ Skor item

b. Gaji (Pay) (Y1.2)

Gaji (pay) merupakan tingkat kompensasi finansial yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusi kerja. Kepuasan terhadap gaji dipengaruhi oleh persepsi keadilan, kesesuaian dengan beban kerja, serta perbandingan dengan standar industri. Gaji yang dianggap adil akan meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen terhadap organisasi.

- 1) Saya merasa gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan saya. (Y1.2.1)
- 2) Saya menilai gaji yang saya terima adil jika dibandingkan dengan karyawan lain yang memiliki pekerjaan serupa. (Y1.2.2)
- 3) Gaji yang saya terima mampu memenuhi kebutuhan hidup saya secara layak. (Y1.2.3)

$$Y1.2 = \frac{Y1.2.1 + Y1.2.2 + Y1.2.3}{3}$$

Keterangan:

Y1.2 = Skor rata-rata indikator gaji pada variabel kepuasan kerja

Y1.2.1+Y1.2.2+Y1.2.3 = Skor Item

c. Kesempatan Promosi (Promotion Opportunities) (Y1.3)

Kesempatan promosi mencerminkan peluang yang dimiliki karyawan untuk berkembang dalam jenjang karier, baik melalui kenaikan jabatan, peningkatan tanggung jawab, maupun pengembangan kompetensi. Robbins dan Judge (2022) menyatakan bahwa kesempatan promosi merupakan salah satu aspek penting dalam kepuasan kerja karena memberi rasa dihargai dan meningkatkan motivasi untuk berprestasi. Karyawan yang melihat peluang karier yang jelas cenderung memiliki kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang merasa stagnan tanpa perkembangan.

- 1) Saya memiliki kesempatan yang jelas untuk memperoleh promosi jabatan di perusahaan ini. (Y1.3.1)
- 2) Proses promosi jabatan di perusahaan dilakukan secara adil dan berdasarkan kinerja. (Y1.3.2)
- 3) Saya merasa perusahaan memberikan peluang pengembangan karier bagi karyawan yang berprestasi. (Y1.3.3)

$$Y1.3 = \frac{Y1.3.1 + Y1.3.2 + Y1.3.3}{3}$$

Keterangan:

$Y1.3 =$ Skor rata-rata indikator kesempatan promosi

$Y1.3.1 + Y1.3.2 + Y1.3.3 =$ Skor item

d. Pengawasan (Supervision) (Y1.4)

Pengawasan menggambarkan kualitas hubungan antara karyawan dengan atasan, termasuk dukungan, arahan, bimbingan, serta kemampuan atasan dalam menciptakan suasana kerja yang adil dan kondusif. Supervisi yang baik akan meningkatkan kenyamanan kerja, motivasi, serta kepuasan karyawan dalam menjalankan tugas.

- 1) Atasan saya memberikan arahan yang jelas dalam menyelesaikan pekerjaan. (Y1.4.1)
- 2) Atasan saya bersikap adil dalam menilai kinerja karyawan. (Y1.4.2)
- 3) Saya merasa atasan saya memberikan dukungan ketika saya menghadapi kesulitan pekerjaan. (Y1.4.3)

$$Y1.4 = \frac{Y1.4.1 + Y1.4.2 + Y1.4.3}{3}$$

Keterangan:

$Y1.4 =$ Skor rata-rata indikator pengawasan pada variabel kepuasan kerja

$Y1.4.1 + Y1.4.2 + Y1.4.3 =$ Skor item

e. Rekan Kerja (Coworkers) (Y1.5)

Rekan kerja merupakan salah satu aspek penting yang memengaruhi kepuasan kerja, karena interaksi sosial dalam pekerjaan dapat menciptakan kenyamanan, dukungan emosional, dan kolaborasi yang

efektif. Hubungan yang baik dengan rekan kerja akan menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis, mengurangi stres, dan meningkatkan motivasi dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, konflik atau hubungan yang tidak baik dapat menurunkan kenyamanan dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

- 1) Saya merasa nyaman bekerja bersama rekan kerja saya. (Y1.5.1)
- 2) Rekan kerja saya saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.
(Y1.5.2)
- 3) Hubungan dengan rekan kerja membuat saya lebih semangat dalam bekerja. (Y1.5.3)

$$Y1.5 = \frac{Y1.5.1 + Y1.5.2 + Y1.5.3}{3}$$

Keterangan:

Y1.5 = Skor rata-rata indikator kepuasan kerja dari aspek rekan kerja.

Y1.5.1 + Y1.5.2 + Y1.5.3 = Skor item

H. Skala Pengukuran Variabel

Likert merupakan skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap suatu objek atau fenomena penelitian. Menurut Sekaran dan Bougie (2017), skala Likert dirancang untuk menunjukkan tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang diajukan peneliti, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Data yang diperoleh dari kuesioner kemudian diolah dalam bentuk data kuantitatif berdasarkan skor jawaban yang diberikan oleh responden. Dalam penelitian ini, seluruh variabel yang diteliti, yaitu stres kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, diukur

menggunakan pernyataan tertutup dengan lima alternatif jawaban. Setiap jawaban memiliki bobot nilai yang berbeda sesuai dengan tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang diberikan. Adapun pengukuran skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 3.2 Pengukuran Variable

Skala	Skor
SS	5
S	4
N	3
TS	2
STS	1

Nilai yang diperoleh dari masing-masing responden selanjutnya dihitung berdasarkan skor jawaban yang diberikan. Untuk menginterpretasikan hasil penelitian, nilai rata-rata jawaban responden dikelompokkan ke dalam beberapa kelas interval. Jumlah kelas interval dalam penelitian ini adalah lima, sehingga interval kelas dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat ditemukan skala distribusi kriteria jawaban responden sebagai berikut :

Tabel 3.3 Pengukuran Skala

Skala	Skor
1,00 s/d 1,79	Sangat Rendah
1.80 s/d 2,56	Rendah

2,6 s/d 3,39	Cukup
3,40 s/d 4,19	Tinggi
4,30 s/d 5,00	Sangat Tinggi

I. Uji Intrumen

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan variabel penelitian. Menurut Sekaran dan Bougie (2020), instrumen penelitian harus mampu mengukur konsep yang diteliti secara akurat (valid) dan konsisten (reliabel). Oleh karena itu, sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, instrumen penelitian perlu diuji melalui uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan kualitas alat ukur yang digunakan. Dalam penelitian ini, pengujian instrumen dilakukan menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS-SEM) dengan bantuan software SmartPLS 4.

1. Uji Validitas

a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen digunakan untuk mengukur sejauh mana indikator-indikator dalam satu konstruk memiliki korelasi yang tinggi dan mampu menjelaskan konstruk tersebut. Menurut Hair et al. (2017; 2019), validitas konvergen dapat dievaluasi melalui nilai outer loading, di mana indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai $\geq 0,70$. Nilai loading antara 0,60–0,70 masih dapat dipertimbangkan apabila konstruk tetap memenuhi nilai AVE $> 0,50$.

Kriteria pengambilan keputusan dalam uji validitas konvergen adalah: a) Jika nilai outer loading $\geq 0,70$ maka indikator dinyatakan valid. b) Jika nilai outer loading $< 0,70$ maka indikator dinyatakan tidak valid dan dapat dieliminasi dari model. Berdasarkan hasil pengolahan data SmartPLS 4, diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Seluruh Variabel Penelitian

Variabel	Item	Outer Loading	Kriteria	Keterangan
Stress Kerja (X1)	X1.1	0,922	$> 0,70$	Valid
	X1.2	0,901	$> 0,70$	Valid
	X1.3	0,919	$> 0,70$	Valid
	X1.4	0,858	$> 0,70$	Valid
	X1.5	0,843	$> 0,70$	Valid
	X1.6	0,827	$> 0,70$	Valid
	X1.7	0,853	$> 0,70$	Valid
	X1.8	0,855	$> 0,70$	Valid
	X1.9	0,854	$> 0,70$	Valid
	X1.10	0,868	$> 0,70$	Valid
	X1.11	0,898	$> 0,70$	Valid
	X1.12	0,748	$> 0,70$	Valid
	X1.13	0,797	$> 0,70$	Valid
	X1.14	0,925	$> 0,70$	Valid
	X1.15	0,866	$> 0,70$	Valid
	X2.1	0,788	$> 0,70$	Valid

Lingkungan Kerja (X2)	X2.2	0,880	> 0,70	Valid
	X2.3	0,875	> 0,70	Valid
	X2.4	0,916	> 0,70	Valid
	X2.5	0,842	> 0,70	Valid
	X2.6	0,832	> 0,70	Valid
	X2.7	0,843	> 0,70	Valid
	X2.8	0,774	> 0,70	Valid
	X2.9	0,874	> 0,70	Valid
	X2.10	0,877	> 0,70	Valid
	X2.11	0,793	> 0,70	Valid
	X2.12	0,872	> 0,70	Valid
	X2.13	0,898	> 0,70	Valid
		X2.14	0,882	> 0,70
	X2.15	0,859	> 0,70	Valid
Motivasi Kerja (Z)	Z1.1	0,939	> 0,70	Valid
	Z1.2	0,909	> 0,70	Valid
	Z1.3	0,873	> 0,70	Valid
	Z1.4	0,881	> 0,70	Valid
	Z1.5	0,890	> 0,70	Valid
	Z1.6	0,827	> 0,70	Valid
	Z1.7	0,787	> 0,70	Valid
	Z1.8	0,947	> 0,70	Valid
	Z1.9	0,879	> 0,70	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y1.1	0,883	> 0,70	Valid
	Y1.2	0,872	> 0,70	Valid

Y1.3	0,899	> 0,70	Valid
Y1.4	0,858	> 0,70	Valid
Y1.5	0,860	> 0,70	Valid
Y1.6	0,826	> 0,70	Valid
Y1.7	0,843	> 0,70	Valid
Y1.8	0,817	> 0,70	Valid
Y1.9	0,846	> 0,70	Valid
Y1.10	0,761	> 0,70	Valid
Y1.11	0,840	> 0,70	Valid
Y1.12	0,863	> 0,70	Valid
Y1.13	0,722	> 0,70	Valid
Y1.14	0,727	> 0,70	Valid
Y1.15	0,837	> 0,70	Valid

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas, dapat diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel Stress Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Motivasi Kerja (Z), dan Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai outer loading lebih besar dari 0,70. Mengacu pada pendapat Hair et al. (2017), indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai loading $\geq 0,70$.

Dengan demikian, seluruh item pernyataan dalam penelitian ini dinyatakan valid karena mampu merefleksikan konstruk yang diukur secara tepat. Tidak terdapat indikator yang harus dieliminasi karena seluruhnya telah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Oleh karena itu, instrumen penelitian ini layak untuk digunakan dalam tahap analisis selanjutnya.

b. Uji Validitas Diskriminan

Dalam penelitian ini, dilakukan uji validitas diskriminan dengan menggunakan cross loading dan *Heterotrait Monotrait Ratio* (HTMT) untuk menilai apakah masing-masing variabel memiliki kemampuan diskriminan yang cukup.

- a) Cross loading dinilai melalui perbandingan antara nilai loading suatu indikator terhadap konstruk yang dituju, dimana setiap indikator harus memiliki nilai cross loading yang lebih tinggi terhadap konstruk asalnya dibandingkan dengan konstruk lainnya (Hair et al., 2017). Nilai cross loading pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.5

Tabel 3.5 Cross Loading

	Kepuasan Kerja (Y)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Z)	Stress Kerja (X1)
X1.1	0.615	0.434	0.546	0.922
X1.2	0.608	0.371	0.616	0.901
X1.3	0.654	0.524	0.549	0.919
X1.4	0.614	0.545	0.451	0.858
X1.5	0.684	0.593	0.520	0.843

X1.6	0.682	0.668	0.512	0.827
X1.7	0.735	0.645	0.551	0.853
X1.8	0.741	0.652	0.603	0.855
X1.9	0.772	0.683	0.798	0.854
X1.10	0.707	0.583	0.739	0.868
X1.11	0.753	0.587	0.701	0.898
X1.12	0.578	0.388	0.635	0.748
X1.13	0.465	0.267	0.469	0.797
X1.14	0.656	0.517	0.567	0.925
X1.15	0.561	0.327	0.590	0.866
X2.1	0.644	0.788	0.696	0.424
X2.2	0.576	0.880	0.542	0.273
X2.3	0.789	0.875	0.648	0.628
X2.4	0.714	0.916	0.712	0.540
X2.5	0.688	0.842	0.629	0.697

X2.6	0.690	0.832	0.626	0.703
X2.7	0.696	0.843	0.733	0.448
X2.8	0.521	0.774	0.459	0.269
X2.9	0.749	0.874	0.605	0.587
X2.10	0.686	0.877	0.721	0.521
X2.11	0.714	0.793	0.740	0.519
X2.12	0.545	0.872	0.488	0.293
X2.13	0.804	0.898	0.693	0.613
X2.14	0.629	0.882	0.708	0.462
X2.15	0.695	0.859	0.649	0.715
Z1.1	0.778	0.691	0.939	0.532
Z1.2	0.799	0.748	0.909	0.669
Z1.3	0.732	0.565	0.873	0.649
Z1.4	0.782	0.659	0.881	0.743
Z1.5	0.767	0.690	0.890	0.648

Z1.6	0.763	0.683	0.827	0.645
Z1.7	0.596	0.526	0.787	0.456
Z1.8	0.806	0.768	0.947	0.670
Z1.9	0.697	0.689	0.879	0.456
Y1.1	0.883	0.725	0.825	0.517
Y1.2	0.872	0.718	0.815	0.674
Y1.3	0.899	0.742	0.756	0.576
Y1.4	0.858	0.854	0.744	0.621
Y1.5	0.860	0.774	0.696	0.594
Y1.6	0.826	0.678	0.656	0.550
Y1.7	0.843	0.683	0.748	0.698
Y1.8	0.817	0.615	0.679	0.722
Y1.9	0.846	0.638	0.753	0.833
Y1.2	0.872	0.718	0.815	0.674
Y1.3	0.899	0.742	0.756	0.576

Y1.4	0.858	0.854	0.744	0.621
Y1.5	0.860	0.774	0.696	0.594
Y1.6	0.826	0.678	0.656	0.550
Y1.7	0.843	0.683	0.748	0.698

b) pengujian Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT) digunakan untuk mengevaluasi validitas diskriminan antar konstruk secara lebih mendalam. Uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain. Validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila nilai HTMT berada di bawah batas yang direkomendasikan yaitu 0,90. Nilai tersebut menunjukkan bahwa konstruk yang digunakan dalam model penelitian tidak saling tumpang tindih dan mampu merepresentasikan variabel yang berbeda secara konseptual (Henseler et al., 2015; Hair et al., 2019). Berdasarkan hasil pengujian HTMT yang telah dilakukan, seluruh nilai berada di bawah batas yang ditentukan, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan (Ghozali, 2021). Untuk nilainya dapat di lihat di table 3.6

Tabel 3.6 HTMT

	Kepuasan Kerja (Y)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Z)	Stress Kerja (X1)
Kepuasan Kerja (Y)				
Lingkungan Kerja (X2)	0.813			
Motivasi Kerja (Z)	0.874	0.773		
Stress Kerja (X1)	0.782	0.607	0.699	

c. Average Variance Extracted (AVE)

Hasil pengujian validitas konvergen dalam penelitian ini dievaluasi melalui nilai Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE digunakan untuk mengukur sejauh mana konstruk mampu menjelaskan varians indikator-indikator yang membentuknya. Menurut Hair et al. (2017), nilai AVE yang direkomendasikan adalah lebih besar dari 0,50. Hasil pengujian validitas konvergen melalui Average Variance Extracted (AVE) dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3.6.

Tabel 3.7 Nilai Avarage Variance Extrated

Variabel	AVE	Kriteria	Keterangan
Stress Kerja	0.692	> 0.50	Valid
Lingkungan Kerja	0.730	> 0.50	Valid
Motivasi Kerja	0.779	> 0.50	Valid

Kepuasan Kerja	0.746	< 0.50	Valid
----------------	-------	--------	-------

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen yang disajikan pada Tabel 3.6, dapat diketahui bahwa sebagian besar variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50. Variabel Stress Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Stres Kerja masing-masing memiliki nilai AVE sebesar 0.692 ,0.730, 0.779,; dan 0.746, sehingga dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen.

2. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi internal indikator dalam satu konstruk. Menurut Hair et al. (2017), reliabilitas konstruk dapat diukur melalui nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Berikut hasil uji reliabilitas: Composite Reliability

a. Composite Reliability

Dalam uji reliabilitas, penelitian ini menguji melalui penilaian composite reliability untuk menilai sejauh mana variabel laten memiliki konsistensi internal yang baik antara konstruk dan indikator yang membentuknya. Seluruh variabel dinyatakan memenuhi kriteria apabila nilai yang diperoleh > 0.60 (Hair et al., 2017). Nilai composite reliability pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.7

Tabel 3.8 Composite Reliability

Variabel	Composite reliability	Kriteria	Keterangan
Stress Kerja (X1)	0.971	> 0.6	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0.976	> 0.6	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.969	> 0.6	Reliabel
Motivasi Kerja	0.978	> 0.6	Reliabel

Berdasarkan hasil penilaian composite reliability pada Tabel 4.11, seluruh variabel dalam penelitian ini terbukti reliabel karena memiliki nilai lebih besar dari 0.60. Variabel Stress Kerja memiliki nilai sebesar 0.971, Lingkungan Kerja sebesar 0.976, Kepuasan Kerja 0.969, dan Motivasi Kerja sebesar 0.978. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi standar reliabilitas penilaian composite reliability, sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

b. Cronbach Alpha

Hasil uji reliabilitas juga dinilai melalui penilaian cronbach alpha untuk menilai sejauh mana item-item dalam satu konstruk memiliki konsistensi internal yang tinggi. Dalam penelitian ini cronbach alpha yang bernilai minimal 0.70 sudah dianggap cukup dan menunjukkan bahwa indikator yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang memadai dan dapat diandalkan dalam mengukur

konstruk yang diinginkan (Ghozali & Latan, 2015). Nilai cronbach alpha pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.8

Tabel 3.9 Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria	Keterangan
Stress Kerja	0.968	> 0.70	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.973	> 0.70	Reliabel
Motivasi Kerja	0.964	> 0.70	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.975	> 0.70	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil penilaian cronbach alpha pada Tabel 4.12, seluruh variabel dalam penelitian ini terbukti reliabel karena memiliki nilai lebih dari 0.70. Variabel Stress Kerja memiliki nilai sebesar 0,968, Lingkungan Kerja sebesar 0,973, Motivasi Kerja sebesar 0,964, dan Kepuasan Kerja sebesar 0,975. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi standar reliabilitas penilaian cronbach alpha, sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

J. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai karakteristik responden serta kondisi masing-masing variabel penelitian berdasarkan data yang diperoleh. Analisis ini

bertujuan untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden terhadap variabel stres kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Menurut Sekaran dan Bougie (2019), teknik pengumpulan data merupakan tahapan penting dalam penelitian karena kualitas data yang diperoleh akan menentukan validitas dan reliabilitas hasil penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu kuesioner dan observasi, untuk memperoleh data yang relevan dan dapat dipertanggungjawabkan.

2. Analisis Kuantitatif

Analisis Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kuantitatif dengan metode *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). PLS merupakan teknik analisis persamaan struktural berbasis varian yang umum digunakan ketika model teoritis masih dalam tahap pengembangan atau data penelitian memiliki keterbatasan, seperti ukuran sampel yang relatif kecil maupun tidak terpenuhinya asumsi normalitas. Selain itu, metode PLS dapat diterapkan pada berbagai jenis skala pengukuran (Ghozali & Latan, 2015). Proses analisis dalam metode ini melibatkan dua komponen utama, yaitu model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Model Pengukuran (*Outer Model*) Dalam PLS-SEM, tahap ini disebut sebagai pengujian validitas konstruk yang mencakup validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit. Dengan demikian, evaluasi terhadap *outer model* dilakukan melalui uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk memastikan ketepatan instrumen penelitian, seperti kuesioner, teknik, dan prosedur yang digunakan (Sekaran & Bougie, 2017). Suatu instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur konsep yang seharusnya dan menghasilkan data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pengujian validitas dalam PLS dilakukan dengan melihat nilai *outer loading*, dimana indikator akan dinyatakan valid apabila memiliki nilai diatas 0.50 (Ghozali & Latan, 2015). Dalam penelitian ini, uji validitas mencakup pengujian validitas konvergen dan validitas diskriminan.

b. Validitas Konvergen

Validitas konvergen bertujuan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator mampu merepresentasikan atau mencerminkan konstruk atau variabel laten yang diukur. Pengujian validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* sebagai parameter hubungan antara masing-masing indikator dengan konstraknya. Semakin tinggi nilai *outer loading* maka semakin besar kontribusi indikator dalam menjelaskan variabel laten tersebut. Umumnya, validitas konvergen dianggap tinggi apabila seluruh indikator memiliki korelasi di atas 0.70 terhadap konstruk yang diukur. Namun, pada tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai *outer loading* sebesar 0.50 – 0.60 masih dapat diterima (Chin dalam Ghozali & Latan, 2015). Selain itu, validitas konvergen juga dapat dievaluasi melalui penggunaan *Average Variance Extracted (AVE)*.

Average Variance Extracted (AVE) adalah suatu konsep dalam analisis faktor dan analisis komponen utama yang berfungsi untuk menilai seberapa besar kemampuan suatu konstruk dalam menjelaskan variasi dari indikator – indikator yang berkaitan dengannya. Semakin tinggi nilai AVE, maka semakin baik kontribusi konstruk terhadap variasi indikator tersebut, sehingga representasi konstruk terhadap variabel yang diukur pun menjadi lebih baik. Sebuah indikator dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen jika nilai AVE melebihi 0.50 (Hair et al., 2017).

c. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan berfungsi untuk memastikan bahwa setiap konstruk laten benar-benar berada dan memiliki batas yang jelas dengan konstruk lain dalam model penelitian. Pengujian validitas diskriminan ini dilakukan melalui indikator reflektif dengan memperhatikan nilai *cross loading*, dimana setiap indikator harus memiliki nilai *cross loading* yang lebih tinggi terhadap konstruk asalnya dibandingkan dengan konstruk lainnya (Hair et al., 2017)

d. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menilai *tingkat* konsistensi dan keandalan suatu instrumen dalam mengukur konstruk atau variabel yang diteliti (Ghozali & Latan, 2015). Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen mampu menghasilkan data yang stabil serta konsisten dalam berbagai kondisi pengukuran. Pada penelitian ini,

reliabilitas dievaluasi melalui dua pendekatan, yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha*.

a) Composite Reliability

Composite reliability digunakan untuk menilai sejauh mana variabel laten memiliki konsistensi internal yang baik antara konstruk dan indikator yang membentuknya. Ukuran ini menggambarkan reabilitas nilai sesungguhnya dari suatu konstruk, sehingga dapat memastikan bahwa model yang dibangun berdasarkan data empiris dengan integritas statistik yang kuat (Ghozali & Latan, 2015). Seluruh variabel dinyatakan memenuhi kriteria apabila nilai yang diperoleh lebih dari 0.60 (Hair et al., 2017).

b) Cronbach Alpha

Cronbach alpha digunakan untuk menilai sejauh mana item-item dalam satu konstruk memiliki konsistensi internal yang tinggi. Nilai *alpha* yang mendekati 1 menunjukkan korelasi positif antar item yang kuat dan reliabilitas instrumen yang baik. Secara umum, nilai dibawah 0.60 menunjukkan reliabilitas rendah, sekitar 0.70 dianggap cukup, dan di atas 0,80 dikategorikan baik (Sekaran & Bougie, 2016). Secara umum, nilai reliabilitas dengan nilai minimal 0.70 sudah dianggap baik dan dapat diterima meskipun nilai 0.60 masih dapat diterima juga (Ghozali & Latan, 2015). Maka, dalam penelitian ini *cronbach alpha* yang bernilai minimal 0.70 sudah dianggap cukup dan menunjukkan bahwa indikator yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang memadai dan dapat diandalkan dalam mengukur konstruk yang diinginkan. Pengukuran *outer model* disajikan dalam Tabel 3.9.

Tabel 3.10 Rule of Thumb Outer Model

<i>Outer Model</i>	<i>Parameter</i>	<i>Rule of Thumb</i>
Validitas Konvergen	<i>Loading Factor</i>	> 0.70
	<i>Average Variance Extracted</i>	> 0.50
Validitas Diskriminan	<i>Cross Loading</i>	Nilai <i>cross loading</i> setiap indikator > dari konstruk asalnya dibandingkan dengan konstruk lainnya
Reliabilitas	<i>Composite Reliability</i>	> 0.60
	<i>Cronbach Alpha</i>	> 0.70

c) Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural (*inner model*) dilakukan untuk menilai serta memprediksi hubungan antar variabel laten dalam model penelitian, sebagai bagian dari analisis PLS. Penilaian model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-Square*, yang menunjukkan proporsi varians pada variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Dengan kata lain, nilai *R-Square* menggambarkan seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat, sehingga dapat digunakan untuk menilai kualitas model secara keseluruhan (Hair et al., 2017). Kriteria interpretasi nilai *R-Square* disajikan pada Tabel 3.10.

Tabel 3.11 Kriteria Nilai R-Square

No.	Nilai <i>R-Square</i>	Kategori
1.	0.75	Model kuat
2.	0.50	Model sedang (<i>moderate</i>)
3.	0.25	Model lemah

d) Uji Hipotesis

Pengajuan hipotesis dilakukan untuk mengidentifikasi pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Hasil pengujian ditentukan berdasarkan nilai *t-statistic* > 1.96 dan tingkat probabilitas (*p-value*) lebih kecil dari tingkat signifikansi (*alpha*). Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi (*alpha*) sebesar 5%, sehingga hipotesis dinyatakan signifikan apabila *p-value* < 0.05 (Hair et al.,)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Tingkat Pengembalian Kuesioner

Penelitian ini dilakukan pada PT Orthocare Indonesia dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Stress kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai mediasi . Data yang dikumpulkan untuk penelitian ini melalui kuesioner yang diberikan secara langsung oleh penulis kepada responden yaitu karyawan divisi marketing pada PT Orthocare Indonesia.

Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian Kuesioner

Jenis Kuesioner	Jumlah
Kuesioner yang disebarkan	31
Kuesioner yang tidak kembali	-
Kuesioner yang layak untuk dianalisis	31
Tingkat Pengembalian	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa sebanyak 31 kuesioner telah disebarkan kepada responden. Dari jumlah tersebut, tidak terdapat kuesioner yang tidak kembali dan semua kuesioner dinyatakan layak untuk dianalisis dengan persentase tingkat pengembalian kuesioner sebesar 100%.

B. Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini meliputi Karakteristik responden dan persepsi responden terhadap variabel dalam penelitian

(Sekaran & Bougie, 2016). Berdasarkan jawaban dari responden maka dapat diketahui analisis deskriptif sebagai berikut:

1. Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan kepada 31 karyawan Divisi marketing PT Orthocare Indonesia. Peneliti memperoleh data melalui pembagian kuesioner secara langsung kepada 31 responden. Untuk mengetahui karakteristik responden dilakukan uji statistik deskriptif. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui Nama, Jenis kelamin, Umur, Masa Kerja, dan Pendidikan Terakhir.

Berikut hasil uji Karakteristik responden:

Tabel 4.2 Karakteristik Karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia

Kategori	Klasifikasi	Jumlah
Usia	22-26 Tahun	13
	27-31 Tahun	16
	32-36 Tahun	1
	34-38 Tahun	1
Jumlah		31
Jenis Kelamin	Laki laki	8
	Perempuan	23
Jumlah		31
Pendidikan	D3	8
	D4	5
	S1	16
	Profesi	1
	S2	1
Jumlah		31

Lama Bekerja	1 – 3 Tahun	16
	4 – 6 Tahun	11
	7 – 9 Tahun	3
	10 – 12 Tahun	2
	13 -15 Tahun	1
Jumlah		31

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan Gambaran mengenai indikator-indikator dari setiap variabel berdasarkan tanggapan yang diberikan oleh responden terhadap kuesioner dalam penelitian ini. Berikut kategori variabel penelitian:

Jumlah kategori : 5

Nilai maksimum : 5

Nilai minimum : 1

Jadi interval kelasnya dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai Interval Kelas} = \frac{(\text{nilai maksimum}) - (\text{nilai minimum})}{(5 - 1)}$$

$$\text{Nilai Interval Kelas} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berikut kategori interval sebagai berikut:

Tabel 4.3 Kategorisasi Variable

Interval	Kepuasan Kerja	Kompensasi	Dukungan Organisasi	Budaya Organisasi
1,00 – 1,79	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Rendah
1,80 – 2,56	Rendah	Rendah	Rendah	Rendah
2,57 – 3,39	Cukup	Cukup	Cukup	Cukup
3,40 – 4,19	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

Sumber: Data diolah, 2026

a. Stress Kerja

Untuk memahami perspektif responden, berikut adalah penilaian terhadap indikator stress kerja berdasarkan kategori variabel :

Tabel 4.4 Persepsi responden terhadap Stress Kerja

Indikator	Pernyataan	Mean	Kategori
Tension (Ketegangan)	Saya merasa tegang atau terbebani saat menjalankan tugas pekerjaan	3,935483871	Tinggi
	Saya sulit merasa rileks ketika memikirkan pekerjaan yang harus diselesaikan	3,838709677	Tinggi
	Saya sering merasakan kegelisahan atau tidak nyaman saat bekerja	4,032258065	Tinggi
Anxiety (Kecemasan)	Saya merasa khawatir tidak dapat memenuhi target pekerjaan yang diberikan.	4,032258065	Tinggi
	Saya sering merasa gelisah saat menghadapi tugas atau prospek penjualan yang sulit	4	Tinggi
	Saya merasa cemas ketika menerima tanggung jawab pekerjaan yang mendadak	3,967741935	Tinggi
Irritability (Mudah Marah)	Saya mudah tersinggung ketika menghadapi situasi pekerjaan yang menekan.	3,806451613	Tinggi
	Saya cepat merasa terganggu oleh hal-hal kecil di tempat kerja.	3,870967742	Tinggi

	Saya merasa lebih mudah marah ketika pekerjaan tidak berjalan sesuai rencana.	3,838709677	Tinggi
Fatigue (Kelelahan Mental)	Saya merasa kelelahan secara mental setelah menjalankan pekerjaan.	3,866666667	Tinggi
	Saya kesulitan mempertahankan fokus karena merasa lelah secara mental.	3,935483871	Tinggi
	Saya merasa energi saya cepat terkuras saat bekerja	3,64516129	Tinggi
Difficulty concentrating (sulit Konsentrasi)	Saya sering kehilangan fokus saat bekerja.	3,677419355	Tinggi
	Saya membutuhkan waktu lama untuk berkonsentrasi pada pekerjaan.	3,838709677	Tinggi
	Saya mudah terdistraksi saat mengerjakan tugas.	3,806451613	Tinggi
Rata – Rata		3,866666667	Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.4 mengenai persepsi responden terhadap stres kerja, dapat diketahui bahwa secara umum tingkat stres kerja yang dirasakan oleh karyawan berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,866. Pada indikator tension (ketegangan), seluruh pernyataan berada pada kategori tinggi dengan nilai mean berkisar antara 3,838 hingga 4,032. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan sering merasakan ketegangan dan tekanan ketika menjalankan tugas pekerjaan, terutama ketika menghadapi tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan.

Selanjutnya pada indikator anxiety (kecemasan) juga berada pada kategori tinggi dengan nilai mean sekitar 3,967 hingga 4,000. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan merasa khawatir ketika menghadapi target pekerjaan maupun prospek penjualan yang sulit untuk dicapai.

Pada indikator irritability (mudah marah), nilai mean yang diperoleh berkisar antara 3,804 hingga 3,870 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa tekanan pekerjaan yang dirasakan karyawan dapat mempengaruhi kondisi emosional mereka, sehingga lebih mudah merasa terganggu ketika menghadapi situasi kerja yang menekan.

Kemudian pada indikator fatigue (kelelahan mental) nilai mean berkisar antara 3,645 hingga 3,935, yang menunjukkan bahwa sebagian responden merasakan kelelahan mental setelah menjalankan pekerjaan. Hal ini dapat terjadi akibat tingginya tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan.

Terakhir, pada indikator difficulty concentrating (kesulitan berkonsentrasi) nilai mean berada pada kisaran 3,677 hingga 3,838, yang juga termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan kerja yang dialami karyawan dapat mempengaruhi tingkat konsentrasi mereka dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia merasakan tingkat stres kerja yang relatif tinggi, baik dalam bentuk ketegangan, kecemasan, kelelahan mental, maupun kesulitan berkonsentrasi dalam menjalankan pekerjaan.

b. Lingkungan Kerja

Untuk memahami perspektif responden, berikut adalah penilaian terhadap indikator Lingkungan Kerja berdasarkan kategori variabel :

Tabel 4.5 Persepsi responden terhadap Lingkungan Kerja

Indikator	Pernyataan	Mean	Kategori
Kondisi Fisik Kerja	Pencahayaan dan ventilasi di tempat kerja saya sudah memadai untuk menunjang kenyamanan dalam bekerja.	3,5806451 61	Tinggi
	Kebersihan lingkungan kerja terjaga dengan baik sehingga mendukung aktivitas kerja sehari-hari.	3,7741935 48	Tinggi
	Fasilitas kerja yang tersedia berada dalam kondisi layak dan membantu saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	3,7419354 84	Tinggi
Hubungan Antar Rekan Kerja	Saya merasa rekan kerja mudah diajak bekerja sama dalam menyelesaikan tugas.	3,8387096 77	Tinggi
	Saya mendapatkan dukungan dari rekan kerja ketika menghadapi kesulitan pekerjaan.	3,9032258 06	Tinggi
	Saya merasa hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik dan saling menghargai.	3,8387096 77	Tinggi
Hubungan Dengan Atasan / Dukungan	Saya merasa atasan memberikan arahan yang jelas dalam menjalankan pekerjaan.	3,5483870 97	Tinggi

Supervisor	Saya merasa atasan bersedia membantu ketika saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan.	3,6774193 55	Tinggi
	Saya merasa mendapatkan umpan balik yang membangun dari atasan terkait hasil kerja saya	3,7096774 19	Tinggi
Keamanan Dan Kenyamanan Kerja	Saya merasa aman selama menjalankan pekerjaan di lingkungan kerja	3,7741935 48	Tinggi
	Lingkungan kerja saya memberikan rasa nyaman dalam bekerja.	3,5161290 32	Tinggi
	Saya merasa terlindungi dari risiko kerja yang membahayakan	3,7741935 48	Tinggi
Komunikasi Kerja	Saya menerima informasi pekerjaan dari atasan dengan jelas dan mudah dipahami	3,8064516 13	Tinggi
	Saya merasa nyaman menyampaikan pendapat atau pertanyaan terkait pekerjaan.	3,8709677 42	Tinggi
	Komunikasi antar anggota tim berjalan lancar tanpa menimbulkan kesalahpahaman.	3,9032258 06	Tinggi
Rata – Rata		3,7505376 34	Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.5 mengenai persepsi responden terhadap lingkungan kerja, dapat diketahui bahwa secara umum lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan

berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,750. Pada indikator kondisi fisik kerja, nilai mean berada pada kisaran 3,580 hingga 3,774 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pencahayaan, ventilasi, serta kebersihan lingkungan kerja dinilai sudah cukup memadai dan mampu mendukung kenyamanan karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

Selanjutnya pada indikator keamanan dan kenyamanan kerja, nilai mean berkisar antara 3,516 hingga 3,774 yang juga berada dalam kategori tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa aman dalam menjalankan pekerjaan serta merasa lingkungan kerja yang ada cukup memberikan kenyamanan selama bekerja.

Pada indikator komunikasi kerja, nilai mean berada pada kisaran 3,806 hingga 3,903, yang menunjukkan bahwa komunikasi antara atasan dan karyawan maupun antar rekan kerja telah berjalan dengan cukup baik. Karyawan juga merasa bahwa informasi pekerjaan dapat diterima dengan jelas serta komunikasi dalam tim berjalan secara lancar tanpa menimbulkan kesalahpahaman.

Kemudian pada indikator hubungan antar rekan kerja, nilai mean berkisar antara 3,838 hingga 3,903 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kerja antar karyawan terjalin dengan cukup baik, di mana karyawan saling membantu dan mendukung satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan.

Selanjutnya pada indikator hubungan dengan atasan atau dukungan supervisor, nilai mean berada pada kisaran 3,548 hingga 3,774, yang juga termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa mendapatkan arahan yang jelas serta dukungan dari atasan dalam menjalankan pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia sudah cukup kondusif dan mampu mendukung aktivitas kerja karyawan, baik dari aspek kondisi fisik kerja, keamanan dan kenyamanan kerja, komunikasi kerja, hubungan antar rekan kerja, maupun dukungan dari atasan.

c. Motivasi Kerja

Untuk memahami perspektif responden, berikut adalah penilaian terhadap indikator Motivasi Kerja berdasarkan kategori variabel :

Tabel 4.6 Persepsi responden terhadap Motivasi Kerja

Indikator	Pernyataan	Mean	Kategori
Expectancy (ekspektasi)	Saya yakin usaha yang saya lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik.	3,387096774	Cukup
	Saya percaya bahwa kerja keras saya berdampak pada hasil pekerjaan.	3,612903226	Sangat Tinggi
	Saya merasa kemampuan saya cukup untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.	3,677419355	Tinggi
Instrumentality (Instrumentalitas)	Saya yakin bahwa kinerja kerja yang baik akan mendapatkan penghargaan dari perusahaan.	3,677419355	Tinggi
	Saya merasa pencapaian target kerja berpengaruh terhadap reward yang saya terima.	3,580645161	Tinggi

	Saya percaya bahwa usaha kerja yang tinggi akan diakui oleh perusahaan.	3,806451613	Tinggi
Valence (Valensi)	Reward yang diberikan perusahaan memiliki nilai penting bagi saya.	3,548387097	Tinggi
	Saya merasa hasil atau penghargaan yang saya peroleh dari pekerjaan memiliki nilai dan makna penting bagi saya.	3,677419355	Tinggi
	Penghargaan yang saya terima mampu meningkatkan semangat kerja saya	3,451612903	Cukup
Rata – Rata		3,602150538	Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.6 mengenai persepsi responden terhadap motivasi kerja, dapat diketahui bahwa secara umum tingkat motivasi kerja karyawan berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,602. Pada indikator expectancy (ekspektasi), nilai mean berada pada kisaran 3,387 hingga 3,677. Sebagian besar pernyataan berada pada kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki keyakinan bahwa usaha dan kemampuan yang mereka miliki dapat menghasilkan kinerja yang baik serta mampu memenuhi tuntutan pekerjaan yang diberikan.

Selanjutnya pada indikator instrumentality (instrumentalitas), nilai mean berkisar antara 3,580 hingga 3,806, yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini

menunjukkan bahwa karyawan percaya bahwa kinerja yang baik dan pencapaian target kerja akan diikuti dengan penghargaan atau pengakuan dari perusahaan.

Kemudian pada indikator valence (valensi), nilai mean berada pada kisaran 3,451 hingga 3,677, yang sebagian besar termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan atau reward yang diberikan oleh perusahaan dianggap memiliki nilai yang penting dan mampu memberikan makna bagi karyawan dalam meningkatkan semangat kerja.

Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia memiliki tingkat motivasi kerja yang cukup baik, yang tercermin dari keyakinan terhadap kemampuan diri, kepercayaan bahwa usaha kerja akan dihargai oleh perusahaan, serta anggapan bahwa penghargaan yang diberikan memiliki nilai yang penting bagi karyawan.

d. Kepuasan Kerja

Untuk memahami perspektif responden, berikut adalah penilaian terhadap indikator Kepuasan Kerja berdasarkan kategori variabel :

Tabel 4.7 Persepsi responden terhadap Kepuasan Kerja

Indikator	Pernyataan	Mean	Kategori
Pekerjaan Itu Sendiri	Pekerjaan yang saya jalani memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan saya.	3,64516129	Tinggi

	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memiliki makna dan penting bagi perusahaan.	3,516129032	Tinggi
	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan pribadi.	3,903225806	Tinggi
Pay (Gaji)	Saya merasa gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan saya.	4	Tinggi
	Saya menilai gaji yang saya terima adil jika dibandingkan dengan karyawan lain yang memiliki pekerjaan serupa.	4,032258065	Tinggi
	Gaji yang saya terima mampu memenuhi kebutuhan hidup saya secara layak.	3,935483871	Tinggi
Kesempatan Promosi	Saya memiliki kesempatan yang jelas untuk memperoleh promosi jabatan di perusahaan ini.	3,741935484	Tinggi
	Proses promosi jabatan di perusahaan dilakukan secara adil dan berdasarkan kinerja.	3,709677419	Tinggi
	Proses promosi jabatan di perusahaan dilakukan secara adil dan berdasarkan kinerja.	3,741935484	Tinggi
Pengawasan	Atasan saya memberikan arahan yang jelas dalam menyelesaikan pekerjaan.	3,483870968	Cukup
	Atasan saya bersikap adil dalam menilai kinerja karyawan.	3,935483871	Tinggi
	Saya merasa atasan saya memberikan dukungan ketika saya menghadapi kesulitan pekerjaan.	3,741935484	Tinggi
Rekan kerja	Saya merasa nyaman bekerja bersama rekan kerja saya.	3,483870968	Cukup
	Rekan kerja saya saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.	3,451612903	Cukup

Hubungan dengan rekan kerja membuat saya lebih semangat dalam bekerja.	3,483870968	Cukup
Rata – Rata	3,866666667	Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.7 mengenai persepsi responden terhadap kepuasan kerja, dapat diketahui bahwa secara umum tingkat kepuasan kerja karyawan berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,720. Pada indikator pekerjaan itu sendiri, nilai mean berada pada kisaran 3,516 hingga 3,903, yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan serta memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja.

Selanjutnya pada indikator pay (gaji), nilai mean berkisar antara 3,935 hingga 4,032, yang juga termasuk dalam kategori tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menilai bahwa gaji yang mereka terima sudah sesuai dengan beban pekerjaan serta mampu memenuhi kebutuhan hidup mereka.

Pada indikator kesempatan promosi, nilai mean berada pada kisaran 3,709 hingga 3,741, yang menunjukkan bahwa karyawan menilai bahwa proses promosi jabatan di perusahaan telah dilakukan secara cukup adil dan berdasarkan kinerja.

Kemudian pada indikator pengawasan, nilai mean berada pada kisaran 3,483 hingga 3,935, yang menunjukkan bahwa karyawan menilai atasan memberikan arahan yang cukup jelas serta bersikap adil dalam menilai kinerja karyawan.

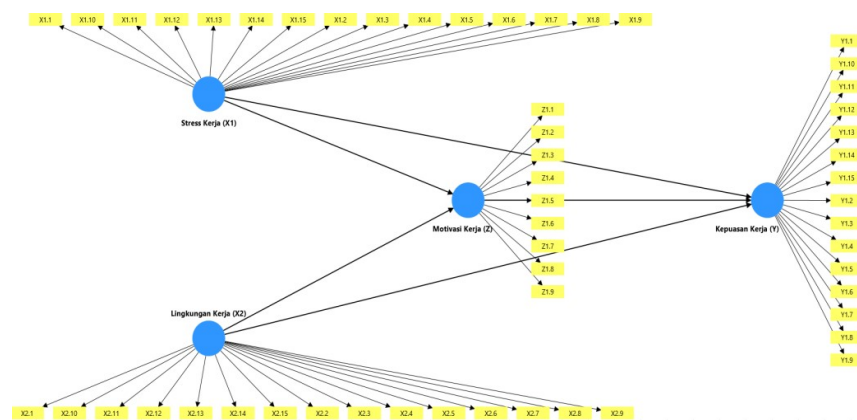
Selanjutnya pada indikator rekan kerja, nilai mean berada pada kisaran 3,451 hingga 3,483, yang sebagian besar

berada pada kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kerja antar karyawan sudah cukup baik, namun masih terdapat beberapa aspek yang dapat ditingkatkan agar kerja sama antar rekan kerja dapat berjalan lebih optimal.

Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia memiliki tingkat kepuasan kerja yang relatif baik, yang tercermin dari kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji yang diterima, kesempatan promosi, pengawasan dari atasan, serta hubungan dengan rekan kerja di lingkungan kerja.

C. Analisis Kuantitatif

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh Stress kerja dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Motivasi pada PT Orthocare Indonesia. Dalam pengujiannya, penelitian ini menggunakan teknik Partial Least Square (PLS) dengan model Structural Equation Modeling (SEM), melalui langkah pengujian outer model dan inner model. Hasil analisis kuantitatif PLS-SEM dapat dilihat pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1 PLS-SEM Algorithm Results

Sumber : Data Primer diolah, 2025

1. Model Pengukuran (Outer Model)

Menurut Ghozali, I. (2011). pengujian Outer Model dalam pendekatan PLS bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk laten melalui indikator-indikatornya. Evaluasi ini memastikan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan akurat dan konsisten.

Berikut hasil pengujian outer model , antara lain :

Tabel 4.8 Convergent validity, AVE, Cronbach's Alpha, Composite Reability

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reability
Stress Kerja	X1.1	0.922	0.692	0.968	0.971
	X1.2	0.901			
	X1.3	0.919			
	X1.4	0.858			
	X1.5	0.843			
	X1.6	0.827			
	X1.7	0.853			
	X1.8	0.855			
	X1.9	0.854			
	SK10	0.868			
	X1.10	0.868			
	X1.11	0.898			
	X1.12	0.748			
	X1.13	0.797			
X1.14	0.925				
Lingkungan Kerja	X2.1	0.788	0.730	0.973	0.976
	X2.2	0.880			
	X2.3	0.875			
	X2.4	0.916			
	X2.5	0.842			
	X2.6	0.832			
	X2.7	0.843			
	X2.8	0.774			
	X2.9	0.874			
	X2.10	0.788			
	X2.11	0.877			

	X2.12	0.793			
	X2.13	0.872			
	X2.14	0.898			
	X2.15	0.882			
Motivasi Kerja	MK1	0.939	0.779	0.964	0.978
	MK2	0.909			
	MK3	0.873			
	MK4	0.881			
	MK5	0.890			
	MK6	0.827			
	MK7	0.787			
	MK8	0.947			
	MK9	0.879			
Kepuasan Kerja	Y1.1	0.883	0.746	0.975	0.969
	Y1.2	0.872			
	Y1.3	0.899			
	Y1.4	0.858			
	Y1.5	0.860			
	Y1.6	0.826			
	Y1.7	0.843			
	Y1.8	0.817			
	Y1.9	0.846			
	Y1.10	0.761			
	Y1.11	0.840			
	Y1.12	0.863			
	Y1.13	0.722			
	Y1.14	0.727			
	Y1.15	0.837			

Dalam penelitian ini, dilakukan uji validitas diskriminan dengan menggunakan cross loading dan HTMT untuk menilai apakah masing-masing variabel memiliki kemampuan diskriminan yang cukup.

Cross loading dinilai melalui perbandingan antara nilai loading suatu indikator terhadap konstruk yang dituju, dimana setiap indikator harus memiliki nilai cross loading yang lebih tinggi terhadap konstruk asalnya

dibandingkan dengan konstruk lainnya (Hair et al., 2017). Nilai cross loading pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 Cross Loading

	Kepuasan Kerja (Y)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Z)	Stress Kerja (X1)
X1.1	0.615	0.434	0.546	0.922
X1.2	0.608	0.371	0.616	0.901
X1.3	0.654	0.524	0.549	0.919
X1.4	0.614	0.545	0.451	0.858
X1.5	0.684	0.593	0.520	0.843
X1.6	0.682	0.668	0.512	0.827
X1.7	0.735	0.645	0.551	0.853
X1.8	0.741	0.652	0.603	0.855
X1.9	0.772	0.683	0.798	0.854
X1.10	0.707	0.583	0.739	0.868
X1.11	0.753	0.587	0.701	0.898
X1.12	0.578	0.388	0.635	0.748
X1.13	0.465	0.267	0.469	0.797
X1.14	0.656	0.517	0.567	0.925
X1.15	0.561	0.327	0.590	0.866
X2.1	0.644	0.788	0.696	0.424
X2.2	0.576	0.880	0.542	0.273
X2.3	0.789	0.875	0.648	0.628
X2.4	0.714	0.916	0.712	0.540
X2.5	0.688	0.842	0.629	0.697
X2.6	0.690	0.832	0.626	0.703
X2.7	0.696	0.843	0.733	0.448
X2.8	0.521	0.774	0.459	0.269
X2.9	0.749	0.874	0.605	0.587
X2.10	0.686	0.877	0.721	0.521
X2.11	0.714	0.793	0.740	0.519
X2.12	0.545	0.872	0.488	0.293
X2.13	0.804	0.898	0.693	0.613
X2.14	0.629	0.882	0.708	0.462
X2.15	0.695	0.859	0.649	0.715
Z1.1	0.778	0.691	0.939	0.532
Z1.2	0.799	0.748	0.909	0.669
Z1.3	0.732	0.565	0.873	0.649
Z1.4	0.782	0.659	0.881	0.743
Z1.5	0.767	0.690	0.890	0.648

Z1.6	0.763	0.683	0.827	0.645
Z1.7	0.596	0.526	0.787	0.456
Z1.8	0.806	0.768	0.947	0.670
Z1.9	0.697	0.689	0.879	0.456
Y1.1	0.883	0.725	0.825	0.517
Y1.2	0.872	0.718	0.815	0.674
Y1.3	0.899	0.742	0.756	0.576
Y1.4	0.858	0.854	0.744	0.621
Y1.5	0.860	0.774	0.696	0.594
Y1.6	0.826	0.678	0.656	0.550
Y1.7	0.843	0.683	0.748	0.698
Y1.8	0.817	0.615	0.679	0.722
Y1.9	0.846	0.638	0.753	0.833
Y1.2	0.872	0.718	0.815	0.674
Y1.3	0.899	0.742	0.756	0.576
Y1.4	0.858	0.854	0.744	0.621
Y1.5	0.860	0.774	0.696	0.594
Y1.6	0.826	0.678	0.656	0.550
Y1.7	0.843	0.683	0.748	0.698

Berdasarkan Tabel 4.10 tercatat bahwa semua indikator menunjukkan nilai loading tertinggi pada variabel atau konstruk masing-masing, jika dibandingkan dengan konstruksi lainnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator dalam penelitian ini mampu membedakan konstruk yang diukur secara jelas. Oleh karena itu, seluruh indikator telah memenuhi standar validitas diskriminan dan dinyatakan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Selanjutnya dilakukan pengujian Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) untuk mengevaluasi validitas diskriminan antar konstruk dalam model penelitian. Pengujian HTMT digunakan untuk memastikan bahwa setiap variabel dalam penelitian benar-benar memiliki perbedaan yang jelas dengan variabel lainnya. Validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila

nilai HTMT berada di bawah batas yang direkomendasikan yaitu 0,90. Apabila nilai HTMT antar konstruk berada di bawah batas tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki tingkat perbedaan yang memadai dan tidak terjadi tumpang tindih antar variabel (Henseler et al., 2015; Hair et al., 2019). Hasil pengujian HTMT dalam penelitian ini disajikan pada tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.10 HTMT

	Kepuasan Kerja (Y)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Z)	Stress Kerja (X1)
Kepuasan Kerja (Y)				
Lingkungan Kerja (X2)	0.813			
Motivasi Kerja (Z)	0.874	0.773		
Stress Kerja (X1)	0.782	0.607	0.699	

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS4, 2025

Berdasarkan Tabel HTMT, dapat diketahui bahwa nilai HTMT antar konstruk dalam penelitian ini berada pada rentang 0,607 hingga 0,874. Seluruh nilai HTMT yang diperoleh berada di bawah batas yang direkomendasikan yaitu 0,90, sehingga dapat dinyatakan bahwa masing-masing konstruk dalam model penelitian memiliki tingkat perbedaan yang memadai satu sama lain.

Nilai HTMT antara Lingkungan Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,813, sedangkan nilai HTMT antara Motivasi Kerja (Z) dan Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,874. Sementara itu, nilai HTMT antara Motivasi Kerja (Z) dan Lingkungan Kerja (X2) sebesar 0,773. Selanjutnya, nilai HTMT antara Stress Kerja (X1) dan Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,782,

antara Stres Kerja (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) sebesar 0,607, serta antara Stres Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (Z) sebesar 0,699.

Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat perbedaan yang cukup jelas dengan variabel lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan pengujian Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT).

2. Model Struktural (Inner Model)

a. R – Square

Pengujian ini mengukur seberapa besar variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, dengan kategori klasifikasi R-squared yang lebih besar dari 0.67 menunjukkan kategori kuat, sedangkan nilai antara 0.33 dan 0.67 menunjukkan kategori moderat, dan nilai di atas 0.19 tetapi kurang dari 0.33 menunjukkan kategori lemah. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin baik model dalam menjelaskan hubungan antara variabel-variabel tersebut (Hair et al., 2017:199)

Tabel 4.11 R-Square

	R-square	R-square Adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0,822	0,802
Motivasi Kerja (Z)	0,644	0,640

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian R-Square pada Tabel 4.13, dapat dijelaskan sebagai berikut:

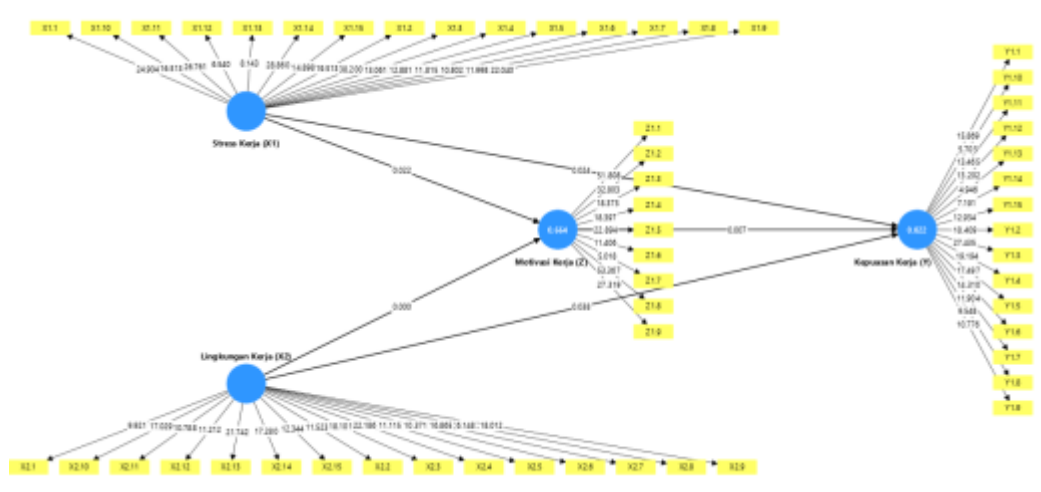
Melalui pengolahan data, ditemukan bahwa nilai R-Square untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 0,822. Angka ini merepresentasikan bahwa kombinasi dari variabel Stress Kerja, Lingkungan Kerja, serta Motivasi Kerja memberikan kontribusi atau sumbangsih sebesar 82,2% terhadap perubahan tingkat Kepuasan Kerja karyawan. Sementara itu, sisa persentase sebesar 17,8% merupakan refleksi dari intervensi faktor-faktor lain di luar model penelitian ini yang tidak diidentifikasi secara spesifik. Merujuk pada kriteria nilai R-Square, perolehan angka 0,822 ini masuk ke dalam klasifikasi Kuat (*Strong*). Hal ini menegaskan bahwa model yang dibangun memiliki tingkat akurasi prediktif yang sangat tinggi dalam menjelaskan fenomena kepuasan kerja di objek penelitian.

Selanjutnya, untuk variabel Motivasi Kerja (Z) yang juga berperan sebagai variabel mediasi, menunjukkan perolehan nilai R-Square sebesar 0,664. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel Stress Kerja dan Lingkungan Kerja secara simultan mampu menjelaskan variabilitas

Motivasi Kerja sebesar 66,4%. Di sisi lain, terdapat sebesar 33,6% variasi Motivasi Kerja yang dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak tercakup dalam kerangka konseptual penelitian ini. Secara statistik, nilai R-Square sebesar 0,664 ini dikategorikan dalam tingkat Moderat (*Moderate*) atau sedang. Hasil ini memberikan gambaran bahwa variabel lingkungan dan beban stres memiliki kapasitas yang cukup berarti dalam menentukan fluktuasi motivasi kerja di lingkungan organisasi tersebut.

b. Hasil Uji Hipotesis

Penelitian ini melakukan uji hipotesis dengan menggunakan software SmartPLS 4.0 melalui metode bootstrapping untuk mengukur besarnya pengaruh antar variabel, baik yang bersifat langsung (direct effect) maupun tidak langsung (indirect effect). Suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai p-value < 0.50 atau berada pada tingkat signifikansi (alpha) sebesar 5%. Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesis dengan jumlah sampel sebanyak 31 responden, yang menghasilkan estimasi koefisien serta nilai probabilitas (p-value) sebagaimana yang dapat dilihat pada Gambar 4.2.



Gambar 4.2 Bootstrapping Results

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil bootstrapping menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antar variabel yang kemudian diuji melalui tujuh hipotesis penelitian sebagai berikut :

1) Pengaruh Langsung Antar Variabel

Hasil pengujian pengaruh langsung disajikan pada Tabel 4.11.

Tabel 4.12 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)		Ket.
Lingkungan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.303	0.312	0.146	2.074	Lingkungan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	Diterima
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0.539	0.545	0.154	3.506	Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	Diterima
Motivasi Kerja (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.415	0.421	0.154	2.690	Motivasi Kerja (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	Diterima
Stress Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.294	0.271	0.131	2.250	Stress Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	Diterima
Stress Kerja (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0.364	0.362	0.159	2.286	Stress Kerja (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	Diterima

Sumber: Data Primer diolah, 2026

a) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis jalur, ditemukan bahwa Lingkungan Kerja (x2) berperan sebagai prediktor positif yang signifikan bagi Kepuasan Kerja (y). Hal ini dibuktikan secara statistik melalui nilai Tstatistik sebesar 2,074, yang telah melampaui ambang batas kritikal 1,96. Dengan koefisien jalur sebesar 0,303, hasil ini memberikan indikasi bahwa setiap upaya optimalisasi pada aspek lingkungan kerja akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja secara linear. Secara

substansial, temuan ini menegaskan bahwa atmosfer kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun non-fisik, menjadi fondasi utama dalam menciptakan rasa nyaman dan puas bagi para personil di lingkungan organisasi.

b) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian menunjukkan adanya hubungan kausalitas yang kuat antara Lingkungan Kerja (X) dengan Motivasi Kerja (Z). Signifikansi hubungan ini terlihat jelas dari nilai T-statistik yang mencapai 3,506 ($> 1,96$) dengan besaran pengaruh sebesar 0,539. Nilai koefisien yang cukup tinggi ini menggambarkan bahwa lingkungan kerja merupakan instrumen paling dominan dalam memicu dorongan internal maupun eksternal karyawan untuk bekerja lebih giat. Dengan kata lain, lingkungan yang suportif secara langsung berkontribusi pada terbangunnya antusiasme kerja yang lebih progresif.

c) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Analisis terhadap variabel mediasi menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (Z) memberikan dampak positif yang nyata terhadap Kepuasan Kerja (Y). Validitas hubungan ini ditunjukkan oleh perolehan nilai Tstatistik sebesar 2,690 ($> 1,96$) dengan nilai original sample sebesar 0,415. Temuan empiris ini mengisyaratkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal, melainkan juga sangat bergantung pada sejauh mana individu memiliki dorongan atau niat yang kuat dalam menjalankan tugas-tugasnya. Semakin tinggi gairah

kerja seseorang, maka semakin besar peluang individu tersebut untuk merasakan kepuasan batin atas hasil kerjanya.

d) Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Fenomena menarik ditemukan pada variabel Stress Kerja (X1) yang ternyata memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Data menunjukkan nilai T-statistik sebesar 2,250 ($> 1,96$) dengan koefisien pengaruh 0,294. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam konteks organisasi ini, tekanan kerja tidak serta merta menjadi faktor penghambat kepuasan. Sebaliknya, stres kerja yang ada kemungkinan bersifat *eustress* (stres yang menantang dan memotivasi), di mana karyawan merasa puas ketika mampu menyelesaikan tanggung jawab yang memiliki tingkat kesulitan atau tekanan tertentu.

e) Pengaruh Stress Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Selaras dengan temuan sebelumnya, Stress Kerja (X1) juga terbukti mampu meningkatkan Motivasi Kerja (Z) secara signifikan. Secara statistik, hal ini didukung oleh nilai T-statistik sebesar 2,286 ($> 1,96$) dan nilai koefisien jalur 0,364. Arah hubungan yang positif ini menyiratkan bahwa tekanan pekerjaan sering kali dianggap sebagai tantangan profesional yang memicu motivasi berprestasi bagi karyawan. Stres dalam kadar tertentu justru menjadi "bahan bakar" bagi individu untuk membuktikan kompetensinya melalui kinerja yang lebih baik.

2) Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel

Hasil pengujian pengaruh langsung disajikan pada Tabel 4.12

Tabel 4.13 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	p value	ket
Stress Kerja (X1) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.151	0.155	0.092	1.647	0.100	ditolak
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.224	0.231	0.109	2.045	0.041	diterima
Kepuasan Kerja (Y)						

Sumber : Data Primer diolah, 2025

- a) Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian statistik, ditemukan bahwa Motivasi Kerja (Z) tidak mampu memediasi hubungan antara Stress Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) secara signifikan. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai T-statistik sebesar 1,647, yang mana angka tersebut lebih kecil dari ambang batas kritis 1,96. Selain itu, nilai *p-value* tercatat sebesar 0,100, yang berarti lebih besar dari standar signifikansi 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun stres kerja memiliki pengaruh langsung, namun pengaruh tersebut tidak tersalurkan secara efektif melalui dorongan motivasi untuk meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan organisasi ini.

Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui Motivasi

- b) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (Z) berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Secara statistik, hal ini didukung oleh nilai T-statistik sebesar 2,045, yang telah melampaui nilai kritis 1,96, serta nilai *p-value* sebesar 0,041 yang berada di bawah standar signifikansi 0,05. Nilai analisis jalur (Original Sample) untuk pengaruh tidak langsung ini tercatat sebesar 0,224 (positif). Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang memadai akan merangsang motivasi kerja karyawan terlebih dahulu, yang pada akhirnya secara nyata berdampak pada peningkatan kepuasan kerja mereka.

D. Pembahasan

1) Pengaruh Langsung Antar Variabel

A. Pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kondisi stress kerja yang dialami karyawan memiliki keterkaitan secara nyata dengan tingkat kepuasan kerja mereka.

Secara konseptual, stress kerja merupakan respons individu terhadap tekanan atau tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas atau sumber daya yang dimiliki. Dalam penelitian ini, indikator stress kerja dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator *tension* (ketegangan), khususnya pada pernyataan “Saya sering merasakan kegelisahan atau tidak nyaman saat bekerja.” Hal ini menunjukkan bahwa aspek ketegangan psikologis menjadi bentuk stress yang paling dominan dirasakan oleh karyawan. Perasaan gelisah atau tidak nyaman saat bekerja dapat muncul akibat tekanan target, beban kerja, atau tuntutan tanggung jawab yang tinggi.

Di sisi lain, pada variabel Kepuasan Kerja, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator *pekerjaan itu sendiri*, khususnya pada pernyataan “Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan pribadi.” Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasakan adanya ketegangan dalam bekerja, mereka tetap menilai bahwa pekerjaan yang dijalankan memberikan peluang untuk berkembang dan meningkatkan kompetensi diri.

Hasil ini mengindikasikan bahwa stress kerja yang dialami karyawan dalam konteks penelitian ini cenderung bersifat *eustress* atau tekanan yang masih dalam batas wajar sehingga mampu mendorong individu untuk berkembang, bukan semata-mata menimbulkan dampak negatif. Dengan kata lain, adanya tuntutan dan tekanan kerja justru dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kemampuan serta kinerjanya, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap rasa puas terhadap pekerjaan itu sendiri.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Ramay (2012) yang menyatakan bahwa stress kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Spector (1997) juga menjelaskan bahwa tingkat stress tertentu dalam pekerjaan dapat memengaruhi persepsi individu terhadap kepuasan kerja, tergantung pada bagaimana individu tersebut memaknai tekanan yang dialaminya. Penelitian lain oleh Tunjungsari P (2011) menemukan bahwa stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada sektor organisasi, sehingga memperkuat hasil penelitian ini.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa stress kerja yang dirasakan karyawan PT Orthocare Indonesia berkontribusi secara signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa tekanan kerja tetap berada pada tingkat yang terkendali agar mampu mendorong produktivitas tanpa menurunkan kenyamanan dan kesejahteraan psikologis karyawan.

B. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia, sehingga hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka miliki.

Secara teoritis, lingkungan kerja mencakup segala kondisi di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas, baik dalam aspek fisik maupun nonfisik. Dalam penelitian ini, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel Lingkungan Kerja terdapat pada indikator kondisi fisik, khususnya pada pernyataan “Kebersihan lingkungan kerja terjaga dengan baik sehingga mendukung aktivitas kerja sehari-hari.” Hal ini menunjukkan bahwa aspek kebersihan dan kenyamanan fisik lingkungan kerja menjadi faktor yang paling dominan dirasakan oleh karyawan. Lingkungan kerja yang bersih dan tertata dengan baik mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, meningkatkan konsentrasi, serta mengurangi gangguan dalam proses penyelesaian pekerjaan.

Sementara itu, pada variabel Kepuasan Kerja, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi kembali terdapat pada indikator pekerjaan itu sendiri, khususnya pada pernyataan “Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan pribadi.” Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan adanya peluang pengembangan diri melalui pekerjaan yang mereka lakukan. Kondisi lingkungan kerja yang bersih dan mendukung aktivitas sehari-hari memungkinkan karyawan untuk lebih fokus dan optimal dalam mengembangkan kemampuan serta keterampilannya.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa lingkungan kerja yang baik, khususnya dari sisi kondisi fisik seperti kebersihan, berperan dalam menciptakan rasa nyaman dan aman sehingga karyawan dapat menjalankan pekerjaannya secara maksimal. Rasa nyaman tersebut

kemudian berdampak pada persepsi positif terhadap pekerjaan itu sendiri, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sedarmayanti (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Nitisemito (2015) juga menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja. Penelitian lain oleh Arianto D.A.N (2013) menemukan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi.

Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkuat teori bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, terutama dalam aspek kondisi fisik, merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT Orthocare Indonesia. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas lingkungan kerja guna menjaga tingkat kepuasan karyawan secara berkelanjutan.

C. Pengaruh Stress Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia, sehingga hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat stress kerja yang dialami karyawan memiliki keterkaitan nyata dengan tingkat motivasi kerja mereka.

Secara teoritis, stress kerja merupakan respons individu terhadap tekanan atau tuntutan pekerjaan. Dalam konteks tertentu, stress tidak selalu berdampak negatif, melainkan dapat menjadi dorongan yang memacu individu untuk bekerja lebih optimal. Dalam penelitian ini, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel Stress Kerja terdapat pada indikator *tension* (ketegangan), khususnya pada pernyataan “Saya sering merasakan kegelisahan atau tidak nyaman saat bekerja.” Hal ini menunjukkan bahwa aspek ketegangan psikologis menjadi bentuk stress yang paling dominan dirasakan oleh karyawan. Perasaan gelisah atau tidak nyaman ini umumnya muncul akibat tuntutan pekerjaan, target yang harus dicapai, maupun tanggung jawab yang cukup besar.

Di sisi lain, pada variabel Motivasi Kerja, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator *expectancy* (harapan), khususnya pada pernyataan “Saya yakin usaha yang saya lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik.” Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keyakinan kuat bahwa usaha yang mereka lakukan akan memberikan hasil yang optimal. Keyakinan tersebut mencerminkan adanya dorongan internal untuk mencapai kinerja yang baik meskipun dihadapkan pada tekanan kerja.

Hasil ini mengindikasikan bahwa stress kerja yang dialami karyawan dalam penelitian ini cenderung berfungsi sebagai pendorong (challenge stressor) yang mampu meningkatkan motivasi kerja. Ketika karyawan menghadapi tekanan dalam bentuk ketegangan kerja, mereka

justru terdorong untuk membuktikan kemampuan dan meningkatkan performa kerja. Dengan kata lain, tingkat ketegangan yang masih dalam batas terkendali dapat memperkuat keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mencapai hasil kerja yang baik.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh LePine, Podsakoff, dan LePine (2005) yang menyatakan bahwa stressor yang bersifat tantangan (*challenge stressors*) dapat berpengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja individu. Selain itu, penelitian oleh Cavanaugh et al. (2000) juga menunjukkan bahwa tekanan kerja tertentu dapat meningkatkan motivasi apabila individu memaknainya sebagai tantangan untuk berkembang. Penelitian lain oleh Widodo (2018) dalam konteks organisasi di Indonesia menemukan bahwa stress kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa stress kerja dalam bentuk ketegangan yang dirasakan karyawan PT Orthocare Indonesia tidak semata-mata menurunkan semangat kerja, tetapi justru mampu mendorong peningkatan motivasi selama berada pada tingkat yang dapat dikelola. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa tekanan kerja tetap berada dalam batas yang wajar agar dapat berfungsi sebagai pendorong kinerja tanpa menimbulkan dampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan.

D. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia, sehingga hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan memiliki kontribusi nyata terhadap tingkat motivasi kerja mereka.

Secara teoritis, lingkungan kerja yang baik akan menciptakan suasana yang nyaman, aman, dan mendukung pelaksanaan tugas, sehingga mampu meningkatkan dorongan internal karyawan dalam bekerja. Dalam penelitian ini, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel Lingkungan Kerja terdapat pada indikator kondisi fisik, khususnya pada pernyataan “Kebersihan lingkungan kerja terjaga dengan baik sehingga mendukung aktivitas kerja sehari-hari.” Hal ini menunjukkan bahwa aspek kebersihan dan kenyamanan fisik menjadi faktor yang paling dominan dirasakan oleh karyawan. Lingkungan kerja yang bersih dan tertata dengan baik memungkinkan karyawan bekerja dengan lebih fokus, minim gangguan, serta meningkatkan kenyamanan selama menjalankan aktivitas kerja sehari-hari.

Sementara itu, pada variabel Motivasi Kerja, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator *expectancy* (harapan), khususnya pada pernyataan “Saya yakin usaha yang saya lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik.” Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keyakinan yang kuat bahwa usaha yang mereka lakukan akan

berdampak pada hasil kerja yang optimal. Keyakinan tersebut mencerminkan adanya dorongan internal yang tinggi untuk mencapai target dan menunjukkan performa terbaik.

Keterkaitan antara kedua temuan tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang bersih dan kondusif mampu memperkuat keyakinan karyawan terhadap kemampuannya dalam menghasilkan kinerja yang baik. Ketika kondisi fisik lingkungan kerja mendukung, karyawan merasa lebih nyaman dan percaya diri dalam menjalankan tugasnya, sehingga meningkatkan motivasi kerja. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang positif berperan sebagai faktor eksternal yang memperkuat dorongan internal karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sedarmayanti (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Nitisemito (2015) juga menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan semangat dan motivasi kerja dalam organisasi. Penelitian lain oleh Jain et al(2014) menemukan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik berpengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang bersih, nyaman, dan mendukung aktivitas kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan PT Orthocare Indonesia.

Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan serta meningkatkan kualitas kondisi fisik lingkungan kerja agar motivasi karyawan tetap terjaga dan berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

E. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia, sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan.

Secara teoritis, motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk melakukan pekerjaan secara optimal guna mencapai tujuan tertentu. Dalam penelitian ini, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel Motivasi Kerja terdapat pada indikator *expectancy* (harapan), khususnya pada pernyataan “Saya yakin usaha yang saya lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik.” Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keyakinan yang kuat bahwa usaha dan kerja keras yang mereka lakukan akan memberikan hasil yang maksimal. Keyakinan tersebut mencerminkan adanya dorongan internal yang positif serta kepercayaan diri dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

Sementara itu, pada variabel Kepuasan Kerja, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator pekerjaan itu sendiri, khususnya

pada pernyataan “Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan pribadi.” Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan adanya peluang pengembangan diri melalui pekerjaan yang dijalankan. Kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan menjadi salah satu sumber kepuasan utama bagi karyawan.

Keterkaitan antara kedua temuan tersebut menunjukkan bahwa ketika karyawan memiliki keyakinan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik, mereka cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaan yang memberikan ruang untuk berkembang. Motivasi yang tinggi membuat karyawan lebih menikmati proses kerja, merasa tertantang, serta menghargai kesempatan untuk meningkatkan kompetensi diri. Dengan demikian, motivasi kerja berperan penting dalam membentuk persepsi positif terhadap pekerjaan itu sendiri yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Judge, Bono, dan Locke (2000) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian oleh Ratnasari, S. L., and Lestari, L. (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dalam organisasi. Penelitian lain oleh Luthans F(2015) juga menjelaskan bahwa individu dengan tingkat motivasi yang tinggi cenderung menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan individu yang memiliki motivasi rendah.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, khususnya keyakinan individu terhadap hasil usaha yang dilakukan (*expectancy*), menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT Orthocare Indonesia. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus mendorong peningkatan motivasi karyawan melalui sistem penghargaan yang jelas, peluang pengembangan karier, serta dukungan terhadap peningkatan kompetensi agar tingkat kepuasan kerja dapat terjaga secara berkelanjutan.

2. Pembahasan Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effects/Mediation)

a) Pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Stress Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia, sehingga hipotesis yang diajukan dinyatakan ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja belum mampu berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara Stress Kerja dan Kepuasan Kerja.

Pada variabel Stress Kerja, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada aspek *tension* (ketegangan), khususnya pada pernyataan “Saya sering merasakan kegelisahan atau tidak nyaman saat bekerja.” Hal ini menunjukkan bahwa bentuk stress yang paling dominan dirasakan karyawan adalah ketegangan psikologis akibat tuntutan pekerjaan. Ketegangan tersebut dapat memengaruhi kondisi emosional karyawan,

namun tidak selalu berdampak secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui motivasi.

Sementara itu, pada variabel Motivasi Kerja, indikator tertinggi terdapat pada aspek *expectancy*, dengan pernyataan “Saya yakin usaha yang saya lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik.” Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan tetap memiliki keyakinan terhadap kemampuan dan usaha yang mereka lakukan, meskipun merasakan adanya ketegangan dalam pekerjaan.

Pada variabel Kepuasan Kerja, indikator tertinggi terdapat pada indikator pekerjaan itu sendiri, dengan pernyataan “Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan pribadi.” Hal ini menunjukkan bahwa sumber utama kepuasan kerja lebih banyak berasal dari aspek intrinsik pekerjaan, seperti kesempatan berkembang, dibandingkan dari kondisi psikologis akibat tekanan kerja.

Secara konseptual, hasil ini dapat dijelaskan bahwa pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja pada konteks penelitian ini lebih bersifat langsung, bukan melalui mekanisme motivasi kerja. Dengan kata lain, meskipun stress kerja dapat memengaruhi motivasi, pengaruh tersebut tidak cukup kuat untuk menjembatani hubungan terhadap kepuasan kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Khan et al. (2020) yang menyatakan bahwa peran mediasi motivasi dalam hubungan antara stress kerja dan kepuasan kerja tidak selalu signifikan, tergantung pada konteks organisasi dan karakteristik individu. Selain itu,

penelitian oleh Soomro et al. (2019) juga menemukan bahwa stress kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja tanpa dimediasi secara signifikan oleh variabel psikologis tertentu. Penelitian terbaru oleh Rasool et al. (2021) menunjukkan bahwa hubungan antara stress kerja dan kepuasan kerja dapat bersifat kompleks dan tidak selalu dimediasi oleh motivasi kerja.

Kondisi tersebut juga dapat dijelaskan dari karakteristik pekerjaan pada Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia yang memiliki target penjualan tinggi serta mobilitas kerja yang intens. Tekanan untuk mencapai target tersebut dapat menyebabkan karyawan mengalami kelelahan dan ketegangan dalam bekerja, sehingga stress kerja yang dialami secara langsung mempengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka tanpa harus melalui peningkatan motivasi kerja terlebih dahulu.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pada karyawan PT Orthocare Indonesia, motivasi kerja belum mampu menjadi mekanisme yang menjembatani pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan pengelolaan stress kerja secara langsung, seperti pengaturan beban kerja dan dukungan organisasi, tanpa hanya berfokus pada peningkatan motivasi kerja sebagai solusi utama.

b) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui

Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia, sehingga hipotesis

yang diajukan dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu berperan sebagai variabel intervening dalam menjembatani hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja.

Pada variabel Lingkungan Kerja, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada aspek kondisi fisik, khususnya pada pernyataan “Kebersihan lingkungan kerja terjaga dengan baik sehingga mendukung aktivitas kerja sehari-hari.” Hal ini menunjukkan bahwa kebersihan dan kenyamanan lingkungan kerja menjadi faktor dominan yang dirasakan oleh karyawan. Lingkungan kerja yang bersih dan tertata dengan baik menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan konsentrasi, serta meminimalkan gangguan dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Sementara itu, pada variabel Motivasi Kerja, indikator tertinggi terdapat pada aspek *expectancy*, dengan pernyataan “Saya yakin usaha yang saya lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik.” Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keyakinan yang kuat terhadap hubungan antara usaha dan hasil kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung secara tidak langsung memperkuat keyakinan tersebut karena karyawan merasa memiliki kondisi yang memadai untuk menunjukkan performa terbaiknya.

Pada variabel Kepuasan Kerja, indikator tertinggi terdapat pada indikator pekerjaan itu sendiri, dengan pernyataan “Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan

keterampilan pribadi.” Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas ketika pekerjaan yang dilakukan memberikan peluang untuk berkembang dan meningkatkan kompetensi diri.

Keterkaitan ketiga variabel tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang bersih dan kondusif mampu meningkatkan motivasi kerja, khususnya dalam memperkuat keyakinan karyawan terhadap hasil usaha yang mereka lakukan. Motivasi yang meningkat tersebut kemudian berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, terutama dalam aspek makna dan pengembangan diri melalui pekerjaan. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja secara tidak langsung.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Al-Omari dan Okasheh (2017) yang menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Raziq dan Maulabakhsh (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kepuasan kerja. Penelitian yang lebih baru oleh Abun et al. (2022) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik meningkatkan motivasi intrinsik yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pada karyawan PT Orthocare Indonesia, lingkungan kerja yang bersih dan mendukung aktivitas kerja mampu meningkatkan motivasi kerja, dan motivasi tersebut

berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus menjaga dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja, terutama pada aspek kondisi fisik, karena faktor tersebut terbukti tidak hanya berdampak langsung terhadap kepuasan kerja tetapi juga melalui peningkatan motivasi karyawan.

E. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya.

Penelitian ini hanya berfokus pada karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh divisi maupun perusahaan lain yang memiliki karakteristik berbeda. Perbedaan sistem kerja, beban tugas, serta lingkungan kerja antar divisi memungkinkan adanya perbedaan hasil apabila penelitian dilakukan pada objek yang lebih luas.

Selain itu, penelitian ini menggunakan data yang diperoleh melalui kuesioner dengan pendekatan persepsi responden, sehingga jawaban yang diberikan sangat bergantung pada kondisi subjektif, kejujuran, dan pemahaman responden saat pengisian kuesioner. Kondisi psikologis responden pada saat pengumpulan data juga berpotensi mempengaruhi hasil penelitian.

Keterbatasan lainnya adalah waktu penelitian yang relatif terbatas, sehingga pengambilan data dilakukan dalam satu periode tertentu dan belum mampu menggambarkan perubahan kondisi kerja secara dinamis dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas

objek penelitian, menambah jumlah responden, serta menggunakan metode pengumpulan data yang lebih beragam agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah disajikan pada Bab IV, maka dapat ditarik kesimpulan penelitian sebagai berikut:

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat stress kerja yang dialami karyawan memiliki peran dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Dengan demikian, pengelolaan stress kerja menjadi faktor penting dalam menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia. Artinya, semakin baik kondisi lingkungan kerja, baik secara fisik maupun nonfisik, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.
3. Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi tekanan kerja yang dialami karyawan dapat memengaruhi tingkat dorongan dan semangat kerja mereka.
4. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.

5. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.
6. Stress Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak mampu memediasi hubungan antara Stress Kerja dan Kepuasan Kerja. Dengan demikian, pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja lebih dominan terjadi secara langsung dibandingkan melalui variabel Motivasi Kerja.
7. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja pada karyawan PT Orthocare Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling besar dan signifikan, khususnya terhadap motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan kerja. Namun demikian, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa indikator “lingkungan kerja memberikan rasa nyaman dalam bekerja” memiliki nilai mean terendah dibandingkan indikator lingkungan kerja lainnya. Hal ini mengindikasikan

bahwa tingkat kenyamanan kerja karyawan masih belum optimal dan perlu mendapat perhatian khusus dari manajemen. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik. Dari sisi fisik, perusahaan dapat melakukan perbaikan pada fasilitas kerja, tata ruang, pencahayaan, serta kebersihan area kerja agar karyawan merasa lebih nyaman dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Sementara dari sisi nonfisik, perusahaan perlu memperkuat hubungan kerja antar karyawan, meningkatkan komunikasi yang terbuka, serta memberikan dukungan yang lebih baik dari atasan kepada bawahan. Peningkatan kenyamanan lingkungan kerja diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, sehingga meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, perbaikan lingkungan kerja menjadi langkah strategis bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abun, D., Macaspac, L. R., Magallanes, T., Catbagan, N. C., & Mansueto, J. (2022). The effect of organizational politics on the individual work performance.
- Al-Omari, K., & Okasheh, H. (2017). The Influence Of Work Environment On Job Performance: A Case Study Of Engineering Company in Jordan. *International Journal Of Applied Engineering Research*, 12(24), 15544-15550.
- Arianto, D. A. N. (2013). Pengaruh kedisiplinan, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja tenaga pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), 191-200.
- Asdeana, W., Sari, M. W., & Sari, S. (2025). The influence of work stress and organizational culture on employee performance through job satisfaction as an intervening variable at Pangeran Beach Hotel Padang. *Social Science Studies*, 5(3), 160–181. <https://doi.org/10.47153/sss53.15322025>
- Bere, T. A., Subyantoro, A., & Nilmawati. (2025). The job satisfaction mediation dilemma: A case study of work engagement and organizational culture's influence on employee performance at the Regional Development Planning, Research, and Development Agency of Fakfak Regency. *Strata International Journal of Social Issues*, 2(2), 323–335.
- Boston: Cengage Learning.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among US managers. *Journal of applied psychology*, 85(1), 65. Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). New York: Pearson Education
- Fatiha, S. S. A., & Mulyana. (2025). Pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan BSI Area Semarang Kota dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 14(3).
- Ghozali, I. (2011). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 19. Gorontalo Branch. *Strata International Journal of Social Issues*, 2(2), 206–218.

- Harvitrananda, P., Subyantoro, A., & Hikmah, K. (2023). The influence of work environment on work discipline through job satisfaction as a mediation variable at the Regional Finance and Asset Agency (BKAD) of Gunungkidul Regency. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2).
- Harwanti, I., Subyantoro, A., & Hikmah, K. (2025). The influence of the work environment and work discipline on nurse performance with motivation as a mediating variable at “JIH” Hospital Yogyakarta. *Strata International Journal of Social Issues*, 2(2), 252–261.
- Haryobismo, J. G., Subyantoro, A., & Kristanto, R. H. (2025). The Influence of Work Environment, Work Discipline, and Work Ethic on Employee Performance with Work Motivation as Mediation: A Study at PT. BRI Gorontalo Branch. *Strata International Journal of Social Issues*, 2(2), 206-218.
- Indrayana, D. S., & Putra, F. I. F. S. (2024). Pengaruh beban kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *JIEMBI: Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, 2(1).
- Insecurity on Turnover Intention. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Vol. 10 Issue 2, April 2020. ISSN: 2201-1315. *International Journal of Research in Business and Social Science* (21474478), 11, 157-171.
- Judge, T. A., Bono, J. E., & Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: the mediating role of job characteristics. *Journal of applied psychology*, 85(2), 237.
- Kaur, H., Jain, S., & Kaur, A. (2014). Comparative evaluation of the antiplaque effectiveness of green tea catechin mouthwash with chlorhexidine gluconate. *Journal of Indian Society of Periodontology*, 18(2), 178-182.
- Kerlinger, F. N. (2006). *Foundations of behavioral research* (3rd ed.). New York: Latipun. (2011). *Psikologi eksperimen*. Malang: UMM Press.
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor–hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of management journal*, 48(5), 764-775.

- Lumentut, M. D. S., & Dotulong, L. O. H. (2015). Pengaruh motivasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT Bank Sulut Cabang Airmadidi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(1), 74–85.
- Luthans, F. (2015). *Organizational behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Mangara, M. J., & Kurniawan, I. S. (2025). Pengaruh stres kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Kencana Hijau Bina Lestari Gayo Lues. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi (MEA)*, 9(1). <https://doi.org/10.31955/mea.v9i1.4859>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). *Human resource management* (15th ed.).
- Nitisemito, Alex. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka setia
- Pardede, E. F., & Sari, E. P. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Helvetia Medan. *Jurnal Widya*, 5(1), 796–809.
- Ramay, M. I. (2012). Antecedents of organizational commitment of banking sector employees in Pakistan. *Serbian Journal of Management*, 7(1).
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International journal of environmental research and public health*, 18(5), 2294.
- Ratnasari, S. L., and Lestari, L. (2020). Effect of Leadership Style, Workload, Job
- Risher, J., & Hair Jr, J. F. (2017). The robustness of PLS across disciplines. *Academy of Business Journal*, 1, 47-55.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). New York: Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Chichester: Wiley.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Thousand Oaks: Sage.

Tunjungsari, P. (2011). *Pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada kantor pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung* (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).

Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 16(2).

LAMPIRAN I
SURAT IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" YOGYAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Padjadjaran (Lingkar Utara) Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta 55283
Telepon (0274) 486733, Faximile. (0274) 486400
Jalan Babarsari 2, Tambakbayan, Yogyakarta 55281 Telepon (0274) 486911
Email : feb@upnyk.ac.id. Laman : <http://www.ekonomi.upnyk.ac.id>

Nomor : 528/UN62.14/AKD.5/XII/2025 Yogyakarta, 18 Desember 2025
Klasifikasi : Biasa
Lampiran : Proposal
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.

Direktur Utama PT Orthocore Indonesia
Galeri Niaga Mediterania II, Jl. Pantai Indah Utara 2 Pantai Indah Kapuk, Kapuk Muara, Kec.
Penjaringan, Kota Jakarta Utara
Di
Jakarta Utara

Dengan hormat,

Sesuai dengan kurikulum Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
UPN "Veteran" Yogyakarta tentang kewajiban penulisan Skripsi bagi Mahasiswa yang
menempuh Program Sarjana (S1).

Melalui surat ini mohon diijinkan mahasiswa kami :

Nama : Henry Septio Alfarobbi
NIM : 141220030
No. Telepon/HP : 082199495270
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Untuk dapat memperoleh data/keterangan dari Instansi yang Bapak/Ibu pimpin guna
penyusunan Skripsi dengan judul :
Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui
Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Divisi Marketing PT Orthocore
Indonesia.

Keterangan : a. Data yang diperoleh hanya untuk tulisan ilmiah
b. Lama mencari data \pm 2 (bulan)

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

A.n Dekan
Dekan Bidang Akademik

Dr. Hastuti, S.E., M.Si., Ak., CA
NIP. 197905032021212007

LAMPIRAN II
KUESIONER PENELITIAN

KUESIONER

Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia.

Dengan hormat,

Perkenalkan, saya Henry Septio Alfarobbi, mahasiswa Program Studi Manajemen dengan NIM 141220030 dari Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta . Saat ini saya tengah menyusun skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi Strata Satu (S1).

Kuesioner ini merupakan bagian dari penelitian skripsi saya yang berjudul:

“Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia.”

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, serta melihat peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Divisi Marketing PT Orthocare Indonesia.

Partisipasi Bapak/Ibu/Saudara dalam mengisi kuesioner ini sangat berharga bagi kelangsungan penelitian saya. Seluruh jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Pada kuesioner ini tidak terdapat jawaban benar atau salah, sehingga Bapak/Ibu/Saudara diharapkan dapat menjawab sesuai dengan kondisi maupun pengalaman yang sebenarnya .

Atas kesediaan dan waktu yang telah diberikan untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya 🙏

Petunjuk Pengisian:

Silakan memilih salah satu jawaban yang paling sesuai dengan pendapat Anda untuk setiap pernyataan berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

IDENTITAS RESPONDEN

Nama

:

Jenis Kelamin

! Laki-laki

! Perempuan

Umur (contoh: 25 tahun)

: tahun

Lama Bekerja di PT Orthocare Indonesia

..... tahun

Pendidikan Terakhir

! SMA/SMK

! D3

! S1

! S2

! Lainnya: _____

Stres Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya merasa tegang atau terbebani saat menjalankan tugas pekerjaan	!	!	!	!	!
2.	Saya sulit merasa rileks ketika memikirkan pekerjaan yang harus diselesaikan	!	!	!	!	!
3.	Saya sering merasakan kegelisahan atau ketidaknyamanan saat bekerja	!	!	!	!	!
4.	Saya merasa khawatir tidak dapat memenuhi target pekerjaan yang diberikan.	!	!	!	!	!
5.	Saya sering merasa gelisah saat menghadapi tugas atau prospek penjualan yang sulit	!	!	!	!	!
6.	Saya merasa cemas ketika menerima tanggung jawab pekerjaan yang mendadak.	!	!	!	!	!
7.	Saya mudah tersinggung ketika menghadapi situasi pekerjaan yang menekan.	!	!	!	!	!
8.	Saya cepat merasa terganggu oleh hal-hal kecil di tempat kerja.	!	!	!	!	!
9.	Saya merasa lebih mudah marah ketika pekerjaan tidak berjalan sesuai rencana.	!	!	!	!	!
10.	Saya merasa kelelahan secara mental setelah menjalankan pekerjaan.	!	!	!	!	!
11.	Saya kesulitan mempertahankan fokus karena merasa lelah secara mental.	!	!	!	!	!
12.	Saya merasa energi saya cepat terkuras saat bekerja	!	!	!	!	!
13.	Saya sering kehilangan fokus saat bekerja.	!	!	!	!	!

14.	Saya membutuhkan waktu lama untuk berkonsentrasi pada pekerjaan.	!	!	!	!	!
15.	Saya mudah terdistraksi saat mengerjakan tugas.	!	!	!	!	!

Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Pencahayaannya dan ventilasi di tempat kerja saya sudah memadai untuk menunjang kenyamanan dalam bekerja.	!	!	!	!	!
2.	Kebersihan lingkungan kerja terjaga dengan baik sehingga mendukung aktivitas kerja sehari-hari.	!	!	!	!	!
3.	Fasilitas kerja yang tersedia berada dalam kondisi layak dan membantu saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	!	!	!	!	!
4.	Saya merasa rekan kerja mudah diajak bekerja sama dalam menyelesaikan tugas.	!	!	!	!	!
5.	Saya mendapatkan dukungan dari rekan kerja ketika menghadapi kesulitan pekerjaan.	!	!	!	!	!
6.	Saya merasa hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik dan saling menghargai.	!	!	!	!	!
7.	Saya merasa atasan memberikan arahan yang jelas dalam menjalankan pekerjaan.	!	!	!	!	!
8.	Saya merasa atasan bersedia membantu ketika saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan.	!	!	!	!	!
9.	Saya merasa mendapatkan umpan balik yang membangun dari atasan terkait hasil kerja saya.	!	!	!	!	!
10.	Saya merasa aman selama menjalankan pekerjaan di lingkungan kerja	!	!	!	!	!
11.	Lingkungan kerja saya memberikan rasa nyaman dalam bekerja.	!	!	!	!	!

12.	Saya merasa terlindungi dari risiko kerja yang membahayakan.	!	!	!	!	!
13.	Saya menerima informasi pekerjaan dari atasan dengan jelas dan mudah dipahami	!	!	!	!	!
14.	Saya merasa nyaman menyampaikan pendapat atau pertanyaan terkait pekerjaan.	!	!	!	!	!
15.	Komunikasi antar anggota tim berjalan lancar tanpa menimbulkan kesalahpahaman	!	!	!	!	!

Motivasi Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya yakin usaha yang saya lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik..	!	!	!	!	!
2.	Saya percaya bahwa kerja keras saya berdampak pada hasil pekerjaan.	!	!	!	!	!
3.	Saya merasa kemampuan saya cukup untuk memenuhi tuntutan pekerjaan..	!	!	!	!	!
4.	Saya yakin bahwa kinerja kerja yang baik akan mendapatkan penghargaan dari perusahaan..	!	!	!	!	!
5.	Saya merasa pencapaian target kerja berpengaruh terhadap reward yang saya terima.	!	!	!	!	!
6.	Saya percaya bahwa usaha kerja yang tinggi akan diakui oleh perusahaan.	!	!	!	!	!
7.	Reward yang diberikan perusahaan memiliki nilai penting bagi saya..	!	!	!	!	!
8.	Saya merasa hasil atau penghargaan yang saya peroleh dari pekerjaan memiliki nilai dan makna penting bagi saya.	!	!	!	!	!
9.	Penghargaan yang saya terima mampu meningkatkan semangat kerja saya	!	!	!	!	!

Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Pekerjaan yang saya jalani memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan saya..	!	!	!	!	!
2.	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memiliki makna dan penting bagi perusahaan.	!	!	!	!	!
3.	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan pribadi..	!	!	!	!	!
4.	Saya merasa gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan saya.	!	!	!	!	!
5.	Saya menilai gaji yang saya terima adil jika dibandingkan dengan karyawan lain yang memiliki pekerjaan serupa..	!	!	!	!	!
6.	Gaji yang saya terima mampu memenuhi kebutuhan hidup saya secara layak	!	!	!	!	!
7.	Saya memiliki kesempatan yang jelas untuk memperoleh promosi jabatan di perusahaan ini.	!	!	!	!	!
8.	Proses promosi jabatan di perusahaan dilakukan secara adil dan berdasarkan kinerja.	!	!	!	!	!
9.	Saya merasa perusahaan memberikan peluang pengembangan karier bagi karyawan yang berprestasi.	!	!	!	!	!
10.	Atasan saya memberikan arahan yang jelas dalam menyelesaikan pekerjaan.	!	!	!	!	!
11.	Atasan saya bersikap adil dalam menilai kinerja karyawan.	!	!	!	!	!
12.	Saya merasa atasan saya memberikan dukungan ketika saya menghadapi kesulitan pekerjaan.	!	!	!	!	!
13.	Saya merasa nyaman bekerja bersama rekan kerja saya.	!	!	!	!	!

14.	Rekan kerja saya saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.	!	!	!	!	!
15.	Hubungan dengan rekan kerja membuat saya lebih semangat dalam bekerja.	!	!	!	!	!

--

LAMPIRAN III IDENTITAS RESPONDEN

No	Nama	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
1	Dinah Safira	Perempuan	23 Tahun	D3	1 Tahun
2	Made Novi Diantari	Perempuan	27 Tahun	D3	4 Tahun
3	Resa	Perempuan	27 Tahun	S1	6 Tahun
4	Pandu	Laki-laki	27 Tahun	D3	5 Tahun
5	Hurriyah Kholilah	Perempuan	25 Tahun	D4	3 Tahun 1 Bulan
6	Julian Reza Zakaria	Laki-laki	24 Tahun	S1	3 Tahun
7	Nur Fitri Ramadani	Perempuan	26 Tahun	D4 Ortotik Prostetik	±3 Tahun
8	Faradilla	Perempuan	27 Tahun	S1	2 Tahun
9	Fajar	Laki-laki	32 Tahun	D3	5 Tahun
10	Nadia Fasya	Perempuan	23 Tahun	D3	2 Tahun
11	Najma Nasavila	Perempuan	28 Tahun	D4	8 Tahun
12	Esa	Laki-laki	29 Tahun	D4	7 Tahun

13	Riza	Laki-laki	26 Tahun	S1	1 Tahun
14	Alfonita Wika Kusum	Perempuan	29 Tahun	S1	7 Tahun
15	Eka Anggraini	Perempuan	27 Tahun	S1	4 Tahun 4 Bulan
16	Vivin Agustiana	Perempuan	27 Tahun	S1	5 Tahun
17	Isna Maulida	Perempuan	23 Tahun	D3	2 Tahun
18	Hilda Wigatu	Perempuan	30 Tahun	S1	4,5 Tahun
19	Hani	Perempuan	29 Tahun	S1	6 Tahun
20	Humaidah Azzahra	Perempuan	25 Tahun	S1	2 Tahun 11 Bulan
21	Farhah Labib Hanif	Laki-laki	24 Tahun	S1	2 Tahun
22	Frisca	Perempuan	>30 Tahun	D3	11 Tahun
23	Nofi Alva Sari	Perempuan	24 Tahun	S1	1 Tahun
24	Nila	Perempuan	30 Tahun	Profesi	>3 Tahun
25	Irfan Rizaldi	Laki-laki	29 Tahun	S1	6 Tahun
26	Fidyanto Angger W	Laki-laki	38 Tahun	S2	15 Tahun
27	Anindya Rahayung	Perempuan	23 Tahun	S1	10 Bulan
28	Fitri Hikmawati	Perempuan	28 Tahun	S1	6 Tahun

29	Erna	Perempuan	31 Tahun	S1	6,5 Tahun
30	Anggi	Perempuan	22 Tahun	D4	1 Tahun
31	Fida Ratna	Perempuan	22 Tahun	D3	1 Tahun

**LAMPIRAN IV HASIL ANALISIS
KARAKTERISTIK RESPONDEN**

ANALISIS DESKRIPTIF KARAKTERISTIK RESPONDEN

Kategori	Klasifikasi	Jumlah
Usia	22-26 Tahun	13
	27-31 Tahun	16
	32-36 Tahun	1
	34-38 Tahun	1
Jumlah		31
Jenis Kelamin	Laki laki	8
	Perempuan	23
Jumlah		31
Pendidikan	D3	8
	D4	5
	S1	16
	Profesi	1
	S2	1
Jumlah		31
Lama Bekerja	1 – 3 Tahun	16
	4 – 6 Tahun	11
	7 – 9 Tahun	3
	10 – 12 Tahun	2
	13 -15 Tahun	1
Jumlah		31

ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL

1. Stress kerja

Indikator	Pernyataan	Mean	Kategori
Tension (Ketegangan)	Saya merasa tegang atau terbebani saat menjalankan tugas pekerjaan	3,935483871	Tinggi

	Saya sulit merasa rileks ketika memikirkan pekerjaan yang harus diselesaikan	3,838709677	Tinggi
	Saya sering merasakan kegelisahan atau tidak nyaman saat bekerja	4,032258065	Tinggi
Anxiety (Kecemasan)	Saya merasa khawatir tidak dapat memenuhi target pekerjaan yang diberikan.	4,032258065	Tinggi
	Saya sering merasa gelisah saat menghadapi tugas atau prospek penjualan yang sulit	4	Tinggi
	Saya merasa cemas ketika menerima tanggung jawab pekerjaan yang mendadak	3,967741935	Tinggi
Irritability (Mudah Marah)	Saya mudah tersinggung ketika menghadapi situasi pekerjaan yang menekan.	3,806451613	Tinggi
	Saya cepat merasa terganggu oleh hal-hal kecil di tempat kerja.	3,870967742	Tinggi
	Saya merasa lebih mudah marah ketika pekerjaan tidak berjalan sesuai rencana.	3,838709677	Tinggi
Fatigue (Kelelahan Mental)	Saya merasa kelelahan secara mental setelah menjalankan pekerjaan.	3,866666667	Tinggi
	Saya kesulitan mempertahankan fokus karena merasa lelah secara mental.	3,935483871	Tinggi
	Saya merasa energi saya cepat terkuras saat bekerja	3,64516129	Tinggi
Difficulty concentrating	Saya sering kehilangan fokus saat bekerja.	3,677419355	Tinggi

(sulit Konsentrasi)	Saya membutuhkan waktu lama untuk berkonsentrasi pada pekerjaan.	3,838709677	Tinggi
	Saya mudah terdistraksi saat mengerjakan tugas.	3,806451613	Tinggi
Rata – Rata		3,866666667	Tinggi

2. Lingkungan kerja

Indikator	Pernyataan	Mean	Kategori
Kondisi Fisik Kerja	Pencahayaan dan ventilasi di tempat kerja saya sudah memadai untuk menunjang kenyamanan dalam bekerja.	3,580645161	Tinggi
	Kebersihan lingkungan kerja terjaga dengan baik sehingga mendukung aktivitas kerja sehari-hari.	3,774193548	Tinggi
	Fasilitas kerja yang tersedia berada dalam kondisi layak dan membantu saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	3,741935484	Tinggi
Hubungan Antar Rekan Kerja	Saya merasa rekan kerja mudah diajak bekerja sama dalam menyelesaikan tugas.	3,838709677	Tinggi
	Saya mendapatkan dukungan dari rekan kerja ketika menghadapi kesulitan pekerjaan.	3,903225806	Tinggi
	Saya merasa hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik dan saling menghargai.	3,838709677	Tinggi
Hubungan Dengan Atasan / Dukungan	Saya merasa atasan memberikan arahan yang jelas dalam menjalankan pekerjaan.	3,548387097	Tinggi

Supervisor	Saya merasa atasan bersedia membantu ketika saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan.	3,677419355	Tinggi
	Saya merasa mendapatkan umpan balik yang membangun dari atasan terkait hasil kerja saya	3,709677419	Tinggi
Keamanan Dan Kenyamanan Kerja	Saya merasa aman selama menjalankan pekerjaan di lingkungan kerja	3,774193548	Tinggi
	Lingkungan kerja saya memberikan rasa nyaman dalam bekerja.	3,516129032	Tinggi
	Saya merasa terlindungi dari risiko kerja yang membahayakan	3,774193548	Tinggi
Komunikasi Kerja	Saya menerima informasi pekerjaan dari atasan dengan jelas dan mudah dipahami	3,806451613	Tinggi
	Saya merasa nyaman menyampaikan pendapat atau pertanyaan terkait pekerjaan.	3,870967742	Tinggi
	Komunikasi antar anggota tim berjalan lancar tanpa menimbulkan kesalahpahaman.	3,903225806	Tinggi
Rata – Rata		3,750537634	Tinggi

3. Motivasi Kerja

Indikator	Pernyataan	Mean	Kategori
Expectancy (ekspektasi)	Saya yakin usaha yang saya lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik.	3,387096774	Cukup
	Saya percaya bahwa kerja keras saya berdampak pada hasil pekerjaan.	3,612903226	Sangat Tinggi

	Saya merasa kemampuan saya cukup untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.	3,677419355	Tinggi
Instrumentality (Instrumentalitas)	Saya yakin bahwa kinerja kerja yang baik akan mendapatkan penghargaan dari perusahaan.	3,677419355	Tinggi
	Saya merasa pencapaian target kerja berpengaruh terhadap reward yang saya terima.	3,580645161	Tinggi
	Saya percaya bahwa usaha kerja yang tinggi akan diakui oleh perusahaan.	3,806451613	Tinggi
Valence (Valensi)	Reward yang diberikan perusahaan memiliki nilai penting bagi saya.	3,548387097	Tinggi
	Saya merasa hasil atau penghargaan yang saya peroleh dari pekerjaan memiliki nilai dan makna penting bagi saya.	3,677419355	Tinggi
	Penghargaan yang saya terima mampu meningkatkan semangat kerja saya	3,451612903	Cukup
Rata – Rata		3,602150538	Tinggi

4. Kepuasan Kerja

Indikator	Pernyataan	Mean	Kategori
Pekerjaan Itu Sendiri	Pekerjaan yang saya jalani memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan saya.	3,64516129	Tinggi
	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan memiliki makna dan penting bagi perusahaan.	3,516129032	Tinggi
	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan pribadi.	3,903225806	Tinggi

Pay (Gaji)	Saya merasa gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan saya.	4	Tinggi
	Saya menilai gaji yang saya terima adil jika dibandingkan dengan karyawan lain yang memiliki pekerjaan serupa.	4,032258065	Tinggi
	Gaji yang saya terima mampu memenuhi kebutuhan hidup saya secara layak.	3,935483871	Tinggi
Kesempatan Promosi	Saya memiliki kesempatan yang jelas untuk memperoleh promosi jabatan di perusahaan ini.	3,741935484	Tinggi
	Proses promosi jabatan di perusahaan dilakukan secara adil dan berdasarkan kinerja.	3,709677419	Tinggi
	Proses promosi jabatan di perusahaan dilakukan secara adil dan berdasarkan kinerja.	3,741935484	Tinggi
Pengawasan	Atasan saya memberikan arahan yang jelas dalam menyelesaikan pekerjaan.	3,483870968	Cukup
	Atasan saya bersikap adil dalam menilai kinerja karyawan.	3,935483871	Tinggi
	Saya merasa atasan saya memberikan dukungan ketika saya menghadapi kesulitan pekerjaan.	3,741935484	Tinggi
Rekan kerja	Saya merasa nyaman bekerja bersama rekan kerja saya.	3,483870968	Cukup
	Rekan kerja saya saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.	3,451612903	Cukup
	Hubungan dengan rekan kerja membuat saya lebih semangat dalam bekerja.	3,483870968	Cukup
Rata – Rata		3,866666667	Tinggi

LAMPIRAN V
TABULASI DATA KUESIONER

1.

Stress Kerja

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
3	2	4	5	5	5	5	5	2	2	4	3	2	3	2
4	4	5	5	5	4	4	4	5	3	5	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3
2	1	3	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	2	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3.935483871	3.838709677	4.032258065	4.032258065	4	3.967741935	3.806451613	3.870967742	3.838709677	3.774193548	3.935483871	3.64516129	3.677419355	3.838709677	3.806451613

3.

Motivasi Kerja

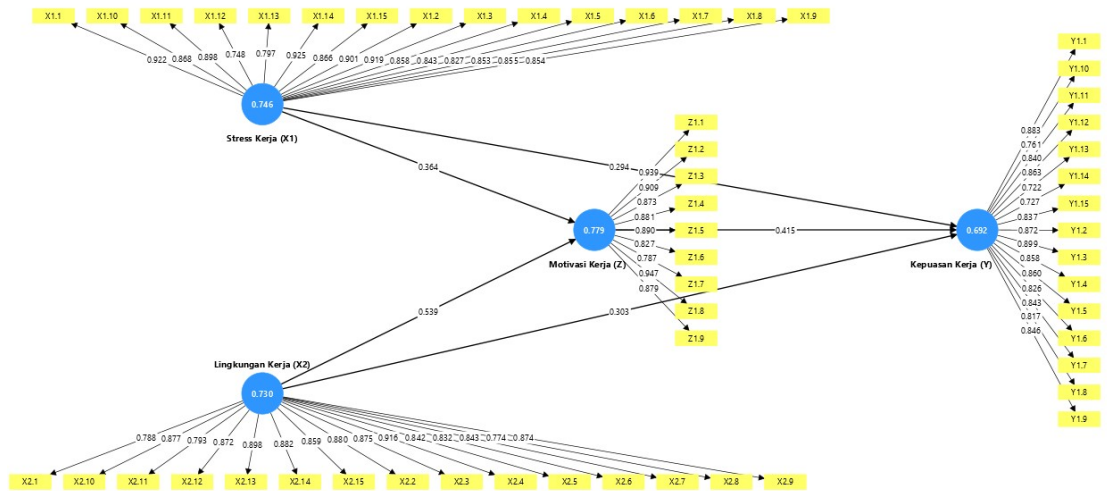
Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9
4	4	5	3	4	3	4	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	4	5	4	5	5	5	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	4	4	4	3	4
2	3	3	2	1	3	3	3	2
4	4	4	4	3	5	5	4	4
3	4	4	3	4	4	4	4	3
1	2	2	2	1	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	4	4	3	3	3
5	5	5	5	4	4	4	4	5
5	4	4	5	5	4	5	5	4
2	3	2	3	2	2	2	3	3
4	3	4	4	3	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	5	4	4	4
1	2	4	4	3	3	2	3	1
1	3	3	2	2	3	2	2	1
3	4	4	4	4	4	4	4	3
2	2	2	4	4	5	2	2	2
3	4	4	4	4	4	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	4	4	5	5	1	5	5
4	5	4	4	5	5	5	5	4

Kepuasan Kerja

LAMPIRAN VI ANALISIS KUANTITATIF

OLAHDATA DAN INTEPRETASI DATA

A. Outer Model



Gambar Outer Model (Sumber: Olah Data SmartPLS4, 2025) Tabel
Nilai Outer Loading

	Kepuasan Kerja (Y)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Z)	Stress Kerja (X1)
X1.1				0.922
X1.10				0.868
X1.11				0.898
X1.12				0.748
X1.13				0.797
X1.14				0.925
X1.15				0.866
X1.2				0.901
X1.3				0.919
X1.4				0.858
X1.5				0.843
X1.6				0.827
X1.7				0.853
X1.8				0.855
X1.9				0.854
X2.1		0.788		
X2.10		0.877		
X2.11		0.793		
X2.12		0.872		
X2.13		0.898		
X2.14		0.882		
X2.15		0.859		
X2.2		0.880		

X2.3		0.875	
X2.4		0.916	
X2.5		0.842	
X2.6		0.832	
X2.7		0.843	
X2.8		0.774	
X2.9		0.874	
Y1.1	0.883		
Y1.10	0.761		
Y1.11	0.840		
Y1.12	0.863		
Y1.13	0.722		
Y1.14	0.727		
Y1.15	0.837		
Y1.2	0.872		
Y1.3	0.899		
Y1.4	0.858		
Y1.5	0.860		
Y1.6	0.826		
Y1.7	0.843		
Y1.8	0.817		
Y1.9	0.846		
Z1.1		0.939	
Z1.2		0.909	
Z1.3		0.873	
Z1.4		0.881	
Z1.5		0.890	
Z1.6		0.827	
Z1.7		0.787	
Z1.8		0.947	
Z1.9		0.879	

a. Average Variance Extrated

Tabel Nilai Average Variance Extrated

	Average variance extracted (AVE)
Kepuasan Kerja (Y)	0.692
Lingkungan Kerja (X2)	0.730
Motivasi Kerja (Z)	0.779
Stress Kerja (X1)	0.746

b. Discriminat Validity

HTMT

	Kepuasan Kerja (Y)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Z)	Stress Kerja (X1)
Kepuasan Kerja (Y)				
Lingkungan Kerja (X2)	0.813			
Motivasi Kerja (Z)	0.874	0.773		
Stress Kerja (X1)	0.782	0.607	0.699	

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS4, 2025

1. Cross Loading

Tabel Cross Loading

	Kepuasan Kerja (Y)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Z)	Stress Kerja (X1)
X1.1	0.615	0.434	0.546	0.922
X1.10	0.707	0.583	0.739	0.868
X1.11	0.753	0.587	0.701	0.898
X1.12	0.578	0.388	0.635	0.748
X1.13	0.465	0.267	0.469	0.797
X1.14	0.656	0.517	0.567	0.925
X1.15	0.561	0.327	0.590	0.866
X1.2	0.608	0.371	0.616	0.901
X1.3	0.654	0.524	0.549	0.919
X1.4	0.614	0.545	0.451	0.858
X1.5	0.684	0.593	0.520	0.843
X1.6	0.682	0.668	0.512	0.827
X1.7	0.735	0.645	0.551	0.853
X1.8	0.741	0.652	0.603	0.855
X1.9	0.772	0.683	0.798	0.854
X2.1	0.644	0.788	0.696	0.424
X2.10	0.686	0.877	0.721	0.521
X2.11	0.714	0.793	0.740	0.519

X2.12	0.545	0.872	0.488	0.293
X2.13	0.804	0.898	0.693	0.613
X2.14	0.629	0.882	0.708	0.462
X2.15	0.695	0.859	0.649	0.715
X2.2	0.576	0.880	0.542	0.273
X2.3	0.789	0.875	0.648	0.628
X2.4	0.714	0.916	0.712	0.540
X2.5	0.688	0.842	0.629	0.697
X2.6	0.690	0.832	0.626	0.703
X2.7	0.696	0.843	0.733	0.448
X2.8	0.521	0.774	0.459	0.269
X2.9	0.749	0.874	0.605	0.587
Y1.1	0.883	0.725	0.825	0.517
Y1.10	0.761	0.582	0.590	0.584
Y1.11	0.840	0.576	0.632	0.775
Y1.12	0.863	0.579	0.660	0.729
Y1.13	0.722	0.549	0.520	0.648
Y1.14	0.727	0.607	0.746	0.449
Y1.15	0.837	0.614	0.739	0.602
Y1.2	0.872	0.718	0.815	0.674
Y1.3	0.899	0.742	0.756	0.576
Y1.4	0.858	0.854	0.744	0.621
Y1.5	0.860	0.774	0.696	0.594
Y1.6	0.826	0.678	0.656	0.550
Y1.7	0.843	0.683	0.748	0.698
Y1.8	0.817	0.615	0.679	0.722
Y1.9	0.846	0.638	0.753	0.833
Z1.1	0.778	0.691	0.939	0.532
Z1.2	0.799	0.748	0.909	0.669
Z1.3	0.732	0.565	0.873	0.649
Z1.4	0.782	0.659	0.881	0.743
Z1.5	0.767	0.690	0.890	0.648
Z1.6	0.763	0.683	0.827	0.645
Z1.7	0.596	0.526	0.787	0.456
Z1.8	0.806	0.768	0.947	0.670
Z1.9	0.697	0.689	0.879	0.456

1. Uji Realibilitas

Tabel Nilai Uji Realibilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Kepuasan Kerja (Y)	0.968	0.970	0.971
Lingkungan Kerja (X2)	0.973	0.976	0.976
Motivasi Kerja (Z)	0.964	0.968	0.969
Stress Kerja (X1)	0.975	0.978	0.978

B. Inner Model.

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel Hasil Pengujian R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0.822	0.802
Motivasi Kerja (Z)	0.664	0.640

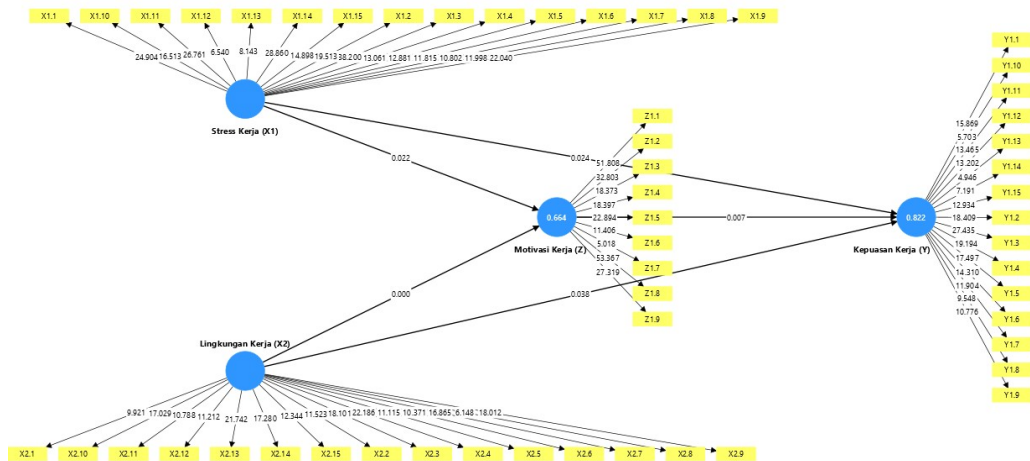
Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS4, 2025

2. Effect Size (F^2)

Tabel Hasil Pengujian F-square

	Kepuasan Kerja (Y)	Lingkungan Kerja (X2)	Motivasi Kerja (Z)	Stress Kerja (X1)
Kepuasan Kerja (Y)				
Lingkungan Kerja (X2)	0.209		0.541	
Motivasi Kerja (Z)	0.324			
Stress Kerja (X1)	0.243		0.246	

3. Uji Hipotesis



Tabel Hasil Bootstrapping Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Lingkungan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.303	0.312	0.146	2.074	0.038
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0.539	0.545	0.154	3.506	0.000
Motivasi Kerja (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.415	0.421	0.154	2.690	0.007
Stress Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.294	0.271	0.131	2.250	0.024
Stress Kerja (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0.364	0.362	0.159	2.286	0.022

Tabel Hasil Bootstrapping Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Stress Kerja (X1) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.151	0.155	0.092	1.647	0.100
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.224	0.231	0.109	2.045	0.041