

---

## Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung

Ni Kadek Ita Lestari Dewi <sup>(1)</sup>

Gede Agus Dian Mahayoga <sup>(2)</sup>

<sup>(1)(2)</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Pariwisata, Universitas Hindu Indonesia,  
Email: italestari2309@gmail.com

### ABSTRACT

*This research is motivated by the importance of the involvement of human resources in PDAM Tirta Mangutama Badung in achieving goals. To achieve organizational goals can be realized by managing human resources through efforts to improve performance. Performance can be influenced by the work environment and job satisfaction. Based on this, the purpose of this study was to determine the work environment and job satisfaction on the performance of PDAM Tirta Mangutama Badung employees and to determine job satisfaction in mediating the work environment on employee performance at PDAM Tirta Mangutama Badung. This research was conducted at PDAM Tirta Mangutama Badung. The number of samples taken were 67 respondents. The method uses proportional random sampling. Primary data collection is done by using a questionnaire. Techniques Data analysis using path analysis. Based on the results of the analysis, it can be said that the work environment has a positive and significant effect on employee performance, the work environment has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, and job satisfaction mediates the influence of the employee's work environment. The suggestion of this research is that PDAM Tirta Mangutama Badung can build good relations between fellow employees, increase salaries and periodically periodically and improve work professionalism of all service standards.*

**Keywords:** *Work environment; Job satisfaction; Employee performance.*

### ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya keterlibatan sumber daya manusia pada PDAM Tirta Mangutama Badung dalam pencapaian tujuan. Untuk mencapai tujuan organisasi dapat diwujudkan dengan mengelola sumber daya manusia melalui upaya peningkatan kinerja. Kinerja dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Berdasarkan hal tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung dan untuk mengetahui kepuasan kerja dalam memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mangutama Badung. Penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama Badung. Jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 67 responden. Metode menggunakan *proportional random sampling*. Pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan kuisioner. Teknik analisa data menggunakan analisis jalur. Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja

---

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Saran penelitian ini sebaiknya pihak PDAM Tirta Mangutama Badung dapat membangun hubungan yang baik antar sesama karyawan, melakukan peninjauan gaji dan upah secara berkala dan meningkatkan profesionalisasi kerja seluruh standar pelayanan.

**Kata Kunci:** *Lingkungan Kerja; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan*

## **Pendahuluan**

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mencapai tujuan perusahaan sehingga suatu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia dalam hal ini karyawan yang memiliki kualitas sesuai standar perusahaan guna aktivitas kerja perusahaan dapat berjalan efektif dan efisien (Afandi, 2018). Setiap organisasi maupun perusahaan pada umumnya akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja yang dihasilkan karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai (Sinambela, 2017). Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dihasilkan karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Guna meningkatkan kinerja karyawan, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong karyawan bekerja secara optimal (Wahyudi dan Tupti, 2019). Priansa (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkat emosional karyawan terhadap pekerjaannya, baik perasaan senang, suka, tidak senang maupun tidak suka dimana hal tersebut merupakan hasil dari hubungan karyawan dengan lingkungan kerja baik lingkungan fisik maupun non fisik. Selain kepuasan kerja, kinerja karyawan yang baik dapat tercapai jika suatu perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik (Nurjaya, 2021). Nitisemito (2018) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat melaksanakan aktivitas kerja yang dapat mempengaruhi tingkat kenyamanan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama merupakan Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak dibidang jasa penyediaan air bersih yang berlokasi di Jalan Bedahulu 6 No.3, Kelurahan Dauh Puri, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar yang memiliki tugas memberikan pelayanan, perawatan dan distribusi supplyair bersih kepada masyarakat luas khususnya di wilayah Kabupaten Badung. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mangutama Badung menghadapi permasalahan terkait penanganan terhadap konsumen yang berhubungan dengan kinerja karyawan yang didukung dengan adanya peningkatan jumlah

keluhan yaitu dari tahun 2019 - 2020 terjadi peningkatan yang cukup besar dalam keluhan pelanggan yang menyebabkan kurangnya kinerja karyawan. Keluhan pada tahun 2019 berjumlah 5.091 keluhan sedangkan keluhan justru meningkat pada tahun 2020 yang berjumlah 7.952 keluhan. Data keluhan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mangutama Badung dapat dijelaskan pada tabel 1 berikut ini.

**Tabel 1. Data Jumlah Keluhan Pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mangutama Badung Tahun 2019 – 2020**

No	Jenis Keluhan	Jumlah Data Keluhan	
		2019	2020
1.	Water Meter	2.589	1.540
2.	Kualitas Air	603	1.863
3.	Saluran Bocor	1.763	3.338
4.	Pelayanan Konsumen	137	532
5.	Sambungan Water Meter	-	679
<b>Jumlah Keluhan</b>		<b>5.091</b>	<b>7.952</b>

Sumber : Bagian Humas dan Pelayanan PDAM Badung, (2021)

Berdasarkan tabel 1 tersebut, dapat diketahui bahwa kinerja karyawan kurang optimal yang dapat dilihat pada banyaknya data keluhan yang masuk ke PDAM Tirta Mangutama Badung. Dari data klasifikasi keluhan pelanggan tersebut, keluhan pada tahun 2019 terkait dengan Water Meter menempati urutan tertinggi dengan jumlah keluhan sebesar 2.589 keluhan, diikuti pada tahun 2020 terkait dengan Saluran Bocor menempati urutan tertinggi dengan jumlah keluhan sebesar 3.338 keluhan. Keluhan - keluhan yang masuk ke PDAM Tirta Mangutama Badung dilayani dibagian teknik yang memiliki bagian – bagian organ dalam pelayanan karena bagian tersebutlah yang mengetahui keberadaan layanan air kepada masyarakat atau pelanggan. Dalam penyelesaian keluhan pelanggan oleh pihak PDAM Tirta Mangutama Badung belum terwujud secara optimal karena masih terkendala hal-hal teknis seperti belum memadainya system pipanasi, hal tersebut menyebabkan terjadinya gangguan dalam pelayanan.

Permasalahan selanjutnya terjadi pada kepuasan kerja yang ada di PDAM Tirta Mangutama Badung dimana diduga kinerja karyawan menurun akibat DAM Tirta Mangutama Badung belum memberikan bonus sesuai harapan kepada karyawan ketika target perusahaan tercapai sehingga karyawan menjadi kurang semangat dalam bekerja dimana karyawan cenderung sering melakukan pelanggaran seperti meninggalkan kantor saat jam kerja berlangsung dan kembali lagi hanya untuk absen. Berdasarkan pada hasil survey yang dilakukan

kepada 20 responden yang ada di karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan PDAM Badung yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 2. Hasil Survey Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Aspek Benefit PDAM Tirta Mangutama Badung.**

No.	Indikator	Jawaban		Presentase Jawaban Ya	Presentase Jawaban Tidak
		Ya	Tidak	Ya (%)	Tidak (%)
1.	Saya merasa puas dengan besaran imbalan gaji yang diberikan oleh PDAM Tirta Mangutama Badung kepada saya.	8	12	40	60
2.	Saya merasa puas dengan paket benefit (seperti asuransi kesehatan, bonus, THR) yang diberikan oleh PDAM Tirta Mangutama Badung.	5	15	25	75
3.	Saya merasa puas dengan kebijakan dan system pengupahan yang diberlakukan oleh PDAM Tirta Mangutama Badung saat ini.	6	14	30	70
<b>Rata-rata</b>		<b>6</b>	<b>14</b>	<b>31,6</b>	<b>68,3</b>

Sumber : Hasil Prasurvey PDAM Badung (2022)

Berdasarkan tabel 2 tersebut, hasil survey terhadap kebijakan manajemen PDAM Tirta Mangutama Badung terhadap benefit yang diberikan didapatkan rata-rata jawaban tidak sebesar 68,3 persen sehingga dapat dinyatakan bahwa sebagian besar karyawan merasa tidak puas terhadap kebijakan manajemen PDAM Tirta Mangutama Badung dalam hal benefit atau pemberian imbalan. Tingginya jawaban yang memilih jawaban tidak tersebut karena karyawan merasa kompensasi yang diterima masih kecil dari tugas-tugas yang diterima. Insentif yang diberikan juga sering dibayarkan tidak tepat waktu yang membuat karyawan merasa kurang puas saat melakukan pekerjaan. Adanya ketidaksesuaian kompensasi yang diberikan menjadikan karyawan yang bekerja tidak puas dengan kompensasi yang diberikan oleh PDAM Tirta Mangutama Badung.

Permasalahan selanjutnya terjadi pada lingkungan kerja yang ada di PDAM Tirta Mangutama Badung yang didukung dengan prasurvey wawancara dengan beberapa karyawan Kantor Pusat PDAM Tirta Mangutama Badung, beberapa karyawan menyatakan bahwa beberapa alat penunjang pekerjaan tidak memadai. Salah satunya adalah papan ketik pada komputer mengalami kerusakan (macet saat ditekan) yang membuat para karyawan mengalami kesulitan dalam bekerja. Karyawan telah menyampaikan keluhan tersebut kepada Kepala Divisi untuk menindaklanjuti keluhan para karyawan. Tetapi nyatanya kurangnya perhatian atasan terhadap

---

keluhan-keluhan yang telah disampaikan para karyawan. Selain papan ketik pada komputer, karyawan juga mengeluhkan kurang memadainya lemari penyimpanan berkas pada tiap-tiap meja karyawan. Ketidak beradaan lemari penyimpanan tersebut mengakibatkan bertumpuknya berkas-berkas yang tidak tersusun rapi di meja karyawan sehingga kenyamanan dan konsentrasi karyawan terganggu dalam bekerja. Tingkat Penerangan yang kurang baik juga menghambat para karyawan dalam bekerja. Hal ini ditandai dengan tidak berfungsinya beberapa bola lampu di dalam ruangan.

Berdasarkan uraian fenomena dan permasalahan diatas tujuan penelitian ini adalah: 1) mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, 2) mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, 3) mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, 4) mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PDAM Tirta Mangutama Badung. Telaah literatur terkait dengan variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian adalah sebagai berikut:

Kinerja karyawan adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Mangkuprawira, 2017). Adapun kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator yang diadopsi dari Sedarmayanti (2018) adalah sebagai berikut: (1) Kualitas; (2) Kuantitas; (3) Motivasi; (4) Hubungan Rekan; (5) Lingkungan Fisik Tempat Kerja.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya sirkulasi udara yang baik, penerangan yang memadai, hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan sebagainya (Nitisemito, 2018). Lingkungan kerja fisik dapat diukur melalui indikator sebagai berikut: 1) Bangunan tempat kerja; 2) Peralatan kerja yang memadai; 3) Fasilitas; 4) Tersedianya sarana angkutan sementara lingkungan kerja non fisik dapat diukur melalui indikator sebagai berikut: 1) Hubungan rekan kerja setingkat; 2) Hubungan atasan dengan karyawan; 3) Kerjasama antar karyawan (Siagian, 2016).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka (Dharmmesta, 2014). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah: 1) Pekerjaan itu sendiri; 2) Upah atau gaji; 3) Promosi; 4) Pengawasan (Supervisi); 5) Rekan kerja (Luthans, 2014). Indikator kepuasan kerja

---

adalah sebagai berikut: 1. Pekerjaan; 2. Upah; 3. Promosi; 4. Pengawas; 5. Rekan kerja (Afandi, 2018).

Berdasarkan telaah literatur yang relevan maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dengan demikian keadaan sekitar karyawan dalam bekerja sebaik mungkin diperhatikan dan dijaga agar karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja sehingga menghasilkan kepuasan dalam diri karyawan. Sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan kerja karyawan dapat menjadi kepuasan karyawan, sehingga dalam diri karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan lingkungan kerja mampu mempengaruhi kepuasan kerja secara positif dan signifikan oleh Lamminar dan Saragih (2021); Anandita *et al.*, (2021); Mariyanti dan Saputri (2019); Nurbilady dan Suryadi (2018).

H1 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung.

### 2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Jika lingkungan kerja pada suatu perusahaan kondusif seperti halnya jauh dari kebisingan, memiliki penerangan dan sirkulasi udara yang memadai dan hubungan dengan rekan kerja dan atasan terjalin dengan baik akan berdampak pada kinerja karyawan dimana karyawan akan bekerja secara bersungguh-sungguh karena adanya faktor lingkungan kerja yang dapat mendukung aktivitas kerjanya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan lingkungan kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan oleh Diana dan Abdullah (2018); Nurjaya (2021); Dolonseda dan Watung (2020); Kresmawan, dkk (2021). Dari uraian tersebut, hipotesis kedua yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung.

### 3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi baik ditunjukkan melalui rasa puas terhadap gaji yang diberikan telah sesuai dengan beban kerja, adanya kesempatan mendapatkan promosi jabatan dan adanya persaingan sehat diantara karyawan akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kerjanya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan

kepuasan kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan oleh Diputra dan Surya (2019); Wahyudi dan Tupti (2019); Zahara dan Hidayat (2017); Suardi (2020).

Dari uraian tersebut, hipotesis ketiga yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

H3 : Prestasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Promosi Jabatan Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar.

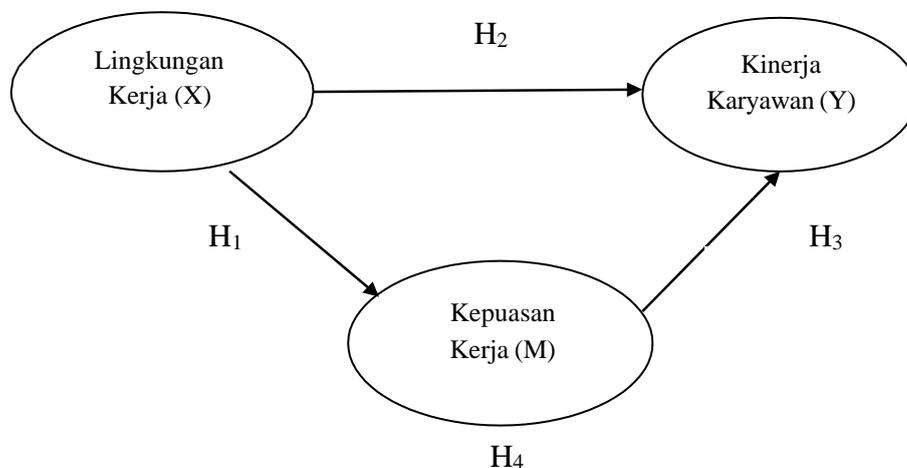
4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Kusumastuti *et al.*, (2019); Zainuri (2021); Wijaya *et al.*, (2021) membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dari uraian tersebut, hipotesis keempat yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

H4 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

## Metode Penelitian

Berdasarkan uraian hipotesis, kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

Sumber: Zainuri (2021)

Berdasarkan permasalahan yang diteliti, penelitian ini menggunakan jenis pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Kabupaten Badung yang beralamat di Jalan Bedahulu No 3, Kelurahan Dauh Puri, Kecamatan Denpasar Utara, Kota Denpasar. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Kantor Pusat

---

PDAM Tirta Mangutama Badung dengan jumlah karyawan sebanyak 195 karyawan. Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin sehingga jumlah sampel yang diambil dari 195 orang populasi, yaitu sebesar 67 orang. Pengambilan sampel penelitian dilakukan dengan teknik *propotional random sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, studi kepustakaan, dokumentasi dan kuesioner. Dalam metode angket penyusunan pernyataan dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan penskoran 1-5. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan uji analisis jalur (*path analysis*).

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Berdasarkan uji validitas keseluruhan item pernyataan variabel lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan memiliki koefisien korelasi  $> r_{kritis}$  (0,300) sehingga dapat dinyatakan semua item pernyataan untuk lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan telah valid atau memenuhi syarat validitas. Selanjutnya berdasarkan uji reliabilitas item kuesioner memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0.600 sehingga dapat dikatakan instrumen pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliabel atau dapat diandalkan. Berdasarkan hasil analisis jawaban responden menunjukkan nilai rata rata jawaban responden untuk variabel promosi jabatan adalah cukup baik yaitu sebesar 3,35 dengan nilai rata-rata skor terendah ada pada pernyataan “Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan” yakni sebesar 2,79, sedangkan rata-rata skor tertinggi nampak pada pernyataan “Lingkungan kerja saya sangat tenang dan nyaman” yakni sebesar 4,22. Sementara untuk variabel kepuasan kerja diketahui nilai rata rata jawaban responden adalah tinggi yaitu sebesar 3,73 dengan rata-rata skor terendah ada pada pernyataan “Saya menerima gaji yang sesuai dengan beban kerja saya” yakni sebesar 3,54 sedangkan rata- 87 rata skor tertinggi nampak pada pernyataan “PDAM Tirta Mangutama Badung memiliki pengawasan yang ketat dalam mengendalikan perilaku karyawannya” yakni sebesar 4,12. Sedangkan untuk variabel kinerja karyawan diketahui nilai rata rata jawaban responden adalah baik yaitu sebesar 3,60 dengan rata-rata skor terendah ada pada pernyataan “Dalam keadaan tertentu, saya bersedia bekerja lebih dari 8 jam untuk membantu pelayanan PDAM Tirta Mangutama Badung agar tetap berjalan normal” yakni sebesar 3,25 sedangkan rata-rata skor tertinggi nampak pada pernyataan “Saya menggunakan fasilitas yang ada pada PDAM Tirta Mangutama Badung sesuai dengan prosedur dan aturan yang berlaku” yakni sebesar 4,22.

**Tabel 3. Substruktur 1 (Model 1)**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-,778	1,562		-,498	,620
	Lingkungan Kerja	,620	,033	,919	18,826	,000

a. *Dependent Variable*: Kepuasan Kerja

Sumber: Data diolah, 2022

Dari hasil perhitungan pada pengujian data diperoleh hasil sebagai berikut.

Substruktur 1:

$$M = \beta_2 X + e_2$$

$$M = 0,919 X + 0,394$$

$$\text{Pengaruh error (Pei)} = \sqrt{1-R^2} \text{ Pei} = \sqrt{1-0,845} = 0,394$$

**Tabel 4. Substruktur 2 (Model 2)**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-4,118	,937		-4,393	,000
	Lingkungan Kerja	,173	,050	,158	3,463	,001
	Kepuasan Kerja	1,368	,074	,842	18,418	,000

a. *Dependent Variable*: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah, 2022

Dari hasil perhitungan pada pengujian data diperoleh hasil sebagai berikut.

Substruktur 2:

$$Y = \beta_1 X + \beta_3 M + e_1$$

$$Y = 0,919 X + 0,842 Z + 0,989$$

$$\text{Pengaruh error (Pei)} = \sqrt{1-R^2}$$

$$\text{Pei} = \sqrt{1-0,979} = 0,989$$

Berdasarkan perhitungan terhadap substruktur 1 dan 2, maka dapat diketahui besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total antar variabel. Perhitungan

pengaruh antar variabel adalah sebagai berikut.

**Tabel 5. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total**

Variabel		Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Kepuasan kerja	Pengaruh Total
Lingkungan Kerja (X)	Kepuasan Kerja (M)	0,919	-	0,919
Lingkungan Kerja (X)	Kinerja Karyawan (Y)	0,158	0,774	0,932
Kepuasan Kerja (M)	Kinerja Karyawan (Y)	0,842	-	0,842

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 5., maka dapat dijelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel dari lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan kepuasan kerja (M) sebagai variabel mediasi.

- Pengaruh langsung lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0.158 atau sebesar 15.8 persen.
- Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui melalui kepuasan kerja adalah sebesar  $0.919 \times 0.842 = 0.774$  atau sebesar 77.4 persen.
- Pengaruh total lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja  $0.158 + 0.774 = 0.932$  atau sebesar 93.2 persen. Berdasarkan uji analisis jalur, hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (M) diperoleh hasil bahwa pengaruh langsung lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung.

Berdasarkan tabel 3 dan 4, maka dapat dikemukakan hasil analisis jalur dalam menguji hipotesis adalah sebagai berikut.

- Hasil analisis menunjukkan koefisien regresi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,620 (positif) dengan nilai  $t_{hitung} (18,826) > t_{tabel} (1,996)$  dan nilai Sig.  $(0,000) < \alpha (0,05)$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima atau dengan kata lain lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PDAM Tirta Mangutama Badung. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan lingkungan kerja mampu mempengaruhi kepuasan kerja secara positif dan signifikan oleh Lamminar dan Saragih (2021); Anandita *et al.*, (2021); Mariyanti dan Saputri (2019); Nurbilady dan Suryadi (2018). Peningkatan kepuasan kerja dapat diupayakan dengan meningkatkan indikator-indikator yang terkandung dalam lingkungan kerja seperti penerangan atau cahaya, suhu udara, suara bising, dekorasi/tata ruang,

---

hubungan rekan kerja, hubungan atasan dengan karyawan dan kerjasama antar karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung.

2. Hasil analisis menunjukkan koefisien regresi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,173 (positif) dengan nilai  $t_{hitung} (3,463) > t_{tabel} (1,996)$  dan nilai Sig.  $(0,001) < \alpha (0,05)$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima atau dengan kata lain lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mangutama Badung. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan lingkungan kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan oleh Diana dan Abdullah (2018); Nurjaya (2021); Dolonseda dan Watung (2020); Rastana, dkk (2021). Peningkatan kinerja karyawan dapat diupayakan dengan meningkatkan indikator-indikator yang terkandung dalam lingkungan kerja seperti penerangan atau cahaya, suhu udara, suara bising, dekorasi/tata ruang, hubungan rekan kerja, hubungan atasan dengan karyawan dan kerjasama antar karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung.
3. Hasil analisis menunjukkan koefisien regresi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 1,368 (positif) dengan nilai  $t_{hitung} (18,418) > t_{tabel} (1,996)$  dan nilai Sig.  $(0,000) < \alpha (0,05)$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima atau dengan kata lain kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mangutama Badung. Peningkatan kinerja karyawan dapat diupayakan dengan meningkatkan indikator-indikator yang terkandung dalam kepuasan kerja seperti upah atau gaji, promosi, pengawasan (supervisi) dan rekan kerja. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan kepuasan kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan oleh Diputra dan Surya (2019); Wahyudi dan Tupti (2019); Zahara dan Hidayat (2017); Suardi (2020).
4. Hasil analisis menunjukkan hasil perhitungan diperoleh  $Z_{hitung} (3,872) > Z_{tabel} (1,96)$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima atau dengan kata lain lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja PDAM Tirta Mangutama Badung. Hasil ini membuktikan bahwa kinerja karyawan akan meningkat ketika karyawan merasa puas terhadap lingkungan kerja yang dirasakan saat bekerja. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kusumastuti *et al.*, (2019); Zainuri (2021); Wijaya *et al.*, (2021) yang membuktikan

---

bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediasi yang menghubungkan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mangutama Badung, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PDAM Tirta Mangutama Badung; 2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mangutama Badung; 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mangutama Badung; 4) Kepuasan kerja berperan positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Mangutama Badung.

Berdasarkan simpulan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, maka untuk meningkatkan lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mangutama Badung, dapat diberikan saran sebagai berikut: 1) PDAM Tirta Mangutama Badung diharapkan membangun hubungan yang baik antar sesama karyawan, salah satunya dengan cara melakukan komunikasi yang terbuka dimana dengan dilakukannya komunikasi terbuka ini, karyawan akan dapat lebih mengenal satu sama lain dan hal tersebut akan membina suatu hubungan yang baik antara karyawan yang dimana nanti ada suatu aktivitas yang mengharuskan mereka bekerja secara tim, karyawan dapat bekerja sama dengan baik dan pula dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kondusif; 2) PDAM Tirta Mangutama Badung diharapkan dapat memperhatikan beberapa faktor yang mempengaruhi sistem upah yaitu penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan dan ketersediaan perusahaan, serikat buruh, produktivitas karyawan, undang-undang bersangkutan, biaya hidup, jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja serta jenis dan sifat pekerjaan; 3) PDAM Tirta Mangutama Badung Karyawan diharapkan dapat meningkatkan loyalitas dan profesionalisasi kerja seluruh standar pelayanan agar lebih baik yang berfokus pemenuhan kebutuhan pelanggan.

### **Daftar Pustaka**

Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa

---

Publishing.

- Anandita, S. R., Saropah, dan Mahendri, W. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Di SMP Islam Mbah Bolong Jombang. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(4).
- Dharmmesta, B. S. (2014). *Manajemen Pemasaran*. BPFE Yogyakarta.
- Diana, I., dan Abdullah, P. (2018). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT . Bama Berita Sarana Televisi ( BBSTV Surabaya ), 1(2), 82–94.
- Diputra, A. A. D. P., dan Surya, I. B. K. (2019). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Destination Asia Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(2), 1026.
- Gummelar, B. D. (2018). Pengaruh Citra Merek, Kualitas Produk, Percieved Price Fairness, Strategi Diferensiasi Terhadap Keputusan Pembelian Pada Konsumen Tugu Chocolate Di Kotagede Yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(2), 129–136.
- Kresmawan, G. A. P., Kawiana, I. G. P., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Kompensasi Dan Lingkungan Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Warmadewa Management and Business Journal (WMBJ)*, 3(2), 75-84.
- Kusumastuti, I., ita Kurniawati, N., Loka Satria, D., dan Wicaksono, D. (2019). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada Sp Alumunium Di Yogyakarta. *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen (REKOMEN)*, 3(1), 43–53. <https://doi.org/10.31002/rn.v3i1.1540>
- Lamminar, R. M., dan Saragih, B. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Cipta Mandiri Wirasakti. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 9(2).
- Luthans, F. (2014). *Perilaku organisasi* (Edisi 10.).
- Mangkuprawira. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (Ghalia (ed.)).
- Mariyanti, E., dan Saputri, H. R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Syariah di Kota Padang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 21(2), 133–142.
- Nitisemito, A. S. (2018). *Manajemen Personalia* (Edisi Ketiga). Ghalia Indonesia.
- Nurbilady, N. F., dan Suryadi, E. (2018). Kompetensi Sosial Guru Dan Motivasi Belajar Siswa Sebagai Determinan Prestasi Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 3(2), 115. <https://doi.org/10.17509/jpm.v3i2.11772>
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hazara Cipta Pesona. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 60–74.
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku Organisasi Bisnis*. Alfabeta.
- Rastana, I. M. S., Mahayasa, I. G. A., & Premayani, N. W. W. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan Daerah di Kabupaten Tabanan. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Parwisata*, 1(3), 834-843.
- Riyadi, Sugeng. (2020). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Promosi Jabatan PT. Bambi. *Jurnal Syntax Admiration*, 1(4), 434–447.
-

- 
- Robbins, P. S., dan Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour* (edisi 13 j). Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV.Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Suardi. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Menara Ekonom*, VI(1), 96–102.
- Wahyudi, W. D., dan Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wijaya, C., Kresdianto, D. I., dan Remiasa, M. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non-Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Restoran Heritage of Handayani Sidoarjo. *Jurnal Hospital Dan Manajeme Jasa*, 9, 1–23
- Zahara, R. N., dan Hidayat, H. (2017). Pengaruh Kepuasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Di Kota Batam. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 1(2), 150–156.
- Zainuri, M. H. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(2), 56–69.