



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i4>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Keterlibatan Karyawan pada CV. Uchi Parfum Bandung

Muhamad Arya Setiawan^{1*}, Nuraeni²

¹Universitas Muhammadiyah Jakarta, Jakarta, Indonesia, muhammadaryasetiawan@gmail.com

²Universitas Muhammadiyah Jakarta, Jakarta, Indonesia, nur.aini@umj.ac.id

*Corresponding Author: muhammadaryasetiawan@gmail.com

Abstract: *Employee job satisfaction is an important factor in improving organizational performance, especially in retail businesses with multi-outlet operations. Differences in work environment conditions, employee motivation, and engagement levels can affect job satisfaction. This study aims to analyze the influence of work environment and work motivation on job satisfaction with employee engagement as a mediating variable at CV. Uchi Parfum Bandung. This research used a quantitative associative approach involving 55 employees selected through probability sampling using the Slovin formula from a population of 120 employees. Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.1.0.9. The results show that work environment has a significant positive effect on job satisfaction, while work motivation significantly affects employee engagement. However, employee engagement does not significantly mediate the relationship between work motivation and job satisfaction. These findings indicate that improving the work environment is the most effective strategy to increase employee job satisfaction.*

Keywords: *Work Environment, Work Motivation, Employee Engagement, Job Satisfaction, PLS-SEM*

Abstrak: Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya pada bisnis ritel dengan sistem *multi-outlet*. Perbedaan kondisi lingkungan kerja, motivasi kerja, dan tingkat keterlibatan karyawan dapat memengaruhi kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi pada CV. Uchi Parfum Bandung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan melibatkan 55 karyawan yang dipilih melalui *probability sampling* menggunakan rumus Slovin dari populasi 120 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan SmartPLS 4.1.0.9. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Namun, keterlibatan karyawan tidak mampu

memediasi secara signifikan hubungan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan lingkungan kerja menjadi strategi paling efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Keterlibatan Karyawan, Kepuasan Kerja, PLS-SEM

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, khususnya pada perusahaan yang bergerak di sektor ritel dengan sistem *multi-outlet*. Tingginya tingkat kepuasan kerja dapat mendorong peningkatan produktivitas, loyalitas, serta kualitas pelayanan karyawan terhadap pelanggan. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja berpotensi menurunkan performa kerja, meningkatkan *turnover intention*, serta menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif individu terhadap pekerjaannya yang muncul dari hasil evaluasi karakteristik pekerjaan yang dijalani. Mukhtar (2019) juga menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk respons emosional karyawan terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh kenyamanan kerja, sistem organisasi, dan terpenuhinya harapan kerja karyawan. Menurut Wibowo (2016), peningkatan motivasi kerja dapat mendorong semangat kerja dan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan (Kuruppu et al., 2021). Dalam konteks bisnis ritel parfum isi ulang, dinamika pekerjaan yang tinggi, target penjualan, interaksi langsung dengan konsumen, serta kondisi lingkungan kerja yang berbeda pada setiap outlet menjadi faktor yang dapat memengaruhi kondisi psikologis karyawan, termasuk kepuasan kerja mereka. CV. Uchi Parfum Bandung merupakan salah satu perusahaan ritel parfum isi ulang yang menerapkan sistem operasional *multi-outlet* dengan penyebaran cabang di berbagai wilayah. Perbedaan kondisi fisik outlet, kenyamanan ruang kerja, fasilitas pendukung, suhu udara, pencahayaan, hingga tingkat kebisingan lingkungan kerja menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga kepuasan kerja karyawan secara merata.

Berdasarkan data internal perusahaan, tingkat kepuasan kerja karyawan mengalami fluktuasi dan cenderung menurun selama periode 2021–2023, terutama pada aspek *work-life balance*, kenyamanan lingkungan kerja, dan jenjang karier. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan agar stabilitas kerja dan produktivitas karyawan tetap terjaga. Selain itu, sistem kerja pada perusahaan ritel dengan banyak cabang juga menyebabkan adanya perbedaan pengalaman kerja antar karyawan pada setiap outlet, sehingga berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja secara berbeda.

Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan dan kenyamanan kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan serta kepuasan kerja mereka. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif mampu menciptakan rasa aman, meningkatkan produktivitas, serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Ma'rif & Rahmah, 2022). Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan rasa aman, nyaman, serta meningkatkan semangat kerja karyawan (Santoso et al., 2019). Penelitian Badrianto dan Ekhsan (2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, Saefullah dan Basrowi (2022) juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik yang baik mampu meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja karyawan secara signifikan. Dengan demikian,

lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan perusahaan dalam menjaga kepuasan kerja karyawan.

Selain lingkungan kerja, motivasi kerja juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Akbar Abbas (2023) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi maupun tujuan pribadi. Hasibuan (2014) mendefinisikan motivasi kerja sebagai pemberian daya penggerak yang mampu menciptakan kegairahan kerja sehingga karyawan bersedia bekerja secara efektif dan terintegrasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Penelitian Rulianti dan Nurpriadi (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Suryawan dan Salsabilla (2022) juga menjelaskan bahwa motivasi kerja menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi perilaku dan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi. Rivai (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan serangkaian sikap dan nilai yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya. Namun demikian, dalam praktiknya motivasi kerja yang tinggi belum tentu selalu diikuti dengan meningkatnya kepuasan kerja apabila kondisi kerja yang dirasakan karyawan belum sesuai dengan harapan mereka.

Faktor lain yang juga berkaitan dengan kepuasan kerja adalah keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan mencerminkan tingkat keterikatan emosional, komitmen, dan partisipasi aktif karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Deepalakshmi et al., 2024). Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan penuh terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, antusiasme kerja, serta kontribusi yang lebih besar terhadap perusahaan.

Penelitian Seprianto (2021) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Sementara itu, Zuhaena dan Harsuti (2021) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan menjadi faktor penting dalam menciptakan perilaku inovatif serta meningkatkan komitmen organisasi. Akan tetapi, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan temuan yang belum konsisten. Beberapa penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja, dan keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang masih memerlukan pengujian empiris lebih lanjut, khususnya pada sektor ritel parfum dengan karakteristik kerja *multi-outlet* yang memiliki dinamika berbeda dibandingkan sektor manufaktur maupun perkantoran.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan pada sektor manufaktur, perkantoran, dan jasa umum. Penelitian mengenai keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi pada industri ritel parfum isi ulang dengan sistem *multi-outlet* masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik pekerjaan pada sektor ini memiliki dinamika yang berbeda, terutama dalam hal target penjualan, hubungan interpersonal, mobilitas kerja, serta kondisi lingkungan kerja yang tidak seragam pada setiap outlet.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, lingkungan kerja dan motivasi kerja diduga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara langsung maupun melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi pada CV. Uchi Parfum Bandung. Penelitian ini memiliki kebaruan pada pengujian keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi dalam sektor ritel parfum isi ulang dengan sistem *multi-outlet* yang masih jarang dikaji dalam penelitian manajemen sumber daya manusia di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia

serta memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara lebih efektif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi pada CV. Uchi Parfum Bandung. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan menguji hubungan antar variabel secara objektif melalui pengolahan data statistik. Menurut Sugiyono (2022), metode penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan teknik analisis data bersifat statistik guna menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Objek penelitian dilakukan pada CV. Uchi Parfum Bandung yang bergerak di bidang ritel parfum isi ulang dengan sistem operasional *multi-outlet*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Uchi Parfum Bandung yang berjumlah 120 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan pendekatan *simple random sampling*. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sebanyak 55 responden.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel, yaitu lingkungan kerja, motivasi kerja, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja. Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari dokumen perusahaan, buku, jurnal ilmiah, dan berbagai literatur pendukung yang relevan dengan penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* karena mampu menguji hubungan struktural antar variabel dengan jumlah sampel relatif kecil serta model penelitian yang kompleks (Hair et al., 2021). Willy Abdillah dan Jogiyanto (2015) menjelaskan bahwa metode *PLS-SEM* dapat digunakan untuk mengembangkan teori serta memprediksi hubungan antar konstruk dalam penelitian manajemen. Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu pengujian *outer model* untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk, serta pengujian *inner model* untuk menguji hubungan antar variabel dan pengujian hipotesis penelitian.

Model penelitian terdiri dari dua variabel independen, yaitu lingkungan kerja dan motivasi kerja, satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja, serta satu variabel mediasi yaitu keterlibatan karyawan. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-values* untuk mengetahui tingkat signifikansi hubungan antar variabel penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 55 karyawan CV. Uchi Parfum Bandung yang dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. Karakteristik responden disajikan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	32	58,2%
	Perempuan	23	41,8%
Usia	18–25 Tahun	29	52,7%
	26–30 Tahun	18	32,7%
	>30 Tahun	8	14,6%

Pendidikan	SMA/SMK	35	63,6%
	Diploma	8	14,5%
	Sarjana	12	21,9%
Lama Bekerja	<1 Tahun	14	25,5%
	1–3 Tahun	27	49,1%
	>3 Tahun	14	25,5%

Sumber: Diolah Peneliti

Berdasarkan tabel tersebut, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki dengan rentang usia 18–25 tahun dan memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK. Sebagian besar responden telah bekerja selama 1–3 tahun sehingga dianggap telah memahami kondisi lingkungan kerja pada CV. Uchi Parfum Bandung.

Evaluasi *outer model*

Evaluasi *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk penelitian. Pengujian dilakukan melalui *convergent validity*, *discriminant validity*, dan reliabilitas konstruk menggunakan *Composite Reliability* serta *Cronbach’s Alpha*.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	AVE	Cronbach’s Alpha	Composite Reliability
Lingkungan Kerja	0,658	0,826	0,885
Motivasi Kerja	0,671	0,837	0,891
Keterlibatan Karyawan	0,689	0,849	0,898
Kepuasan Kerja	0,664	0,831	0,887

Sumber: SmartPLS 4.1.0.9

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50 serta nilai *Cronbach’s Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk penelitian dinyatakan valid dan reliabel sehingga layak digunakan dalam pengujian model struktural.

Evaluasi *Inner Model*

Menurut Ghozali (2021), nilai *R-Square* digunakan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen pada model struktural penelitian.

Tabel 3. Hasil Uji R-Square (R²)

Variabel	R-Square
Kepuasan Kerja	0,542
Keterlibatan Karyawan	0,612

Sumber: SmartPLS 4.1.0.9

Berdasarkan Tabel 3, diketahui bahwa nilai *R-Square* variabel kepuasan kerja sebesar 0,542. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebesar 54,2% variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan keterlibatan karyawan, sedangkan sisanya sebesar 45,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Sementara itu, nilai *R-Square* variabel keterlibatan karyawan sebesar 0,612. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 61,2% variabel keterlibatan karyawan dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 38,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Tabel 4. Hasil Uji F-Square (F²)

Variabel	Kepuasan Kerja	Keterlibatan Karyawan
Lingkungan Kerja	0,393	0,095
Motivasi Kerja	0,077	0,734

Sumber: SmartPLS 4.1.0.9

Berdasarkan hasil uji *F-Square*, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,393 yang termasuk dalam kategori kuat. Pengaruh lingkungan kerja terhadap keterlibatan karyawan sebesar 0,095 termasuk kategori lemah. Selanjutnya, pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,077 termasuk kategori lemah, sedangkan pengaruh motivasi kerja terhadap keterlibatan karyawan sebesar 0,734 termasuk kategori kuat.

Uji Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* dilakukan untuk mengetahui kemampuan masing-masing konstruk dalam membedakan variabel penelitian dengan variabel lainnya. Pengujian ini dilakukan menggunakan nilai *cross loading* dan *Fornell-Larcker Criterion*. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai korelasi indikator terhadap konstraknya sendiri lebih besar dibandingkan dengan konstruk lainnya.

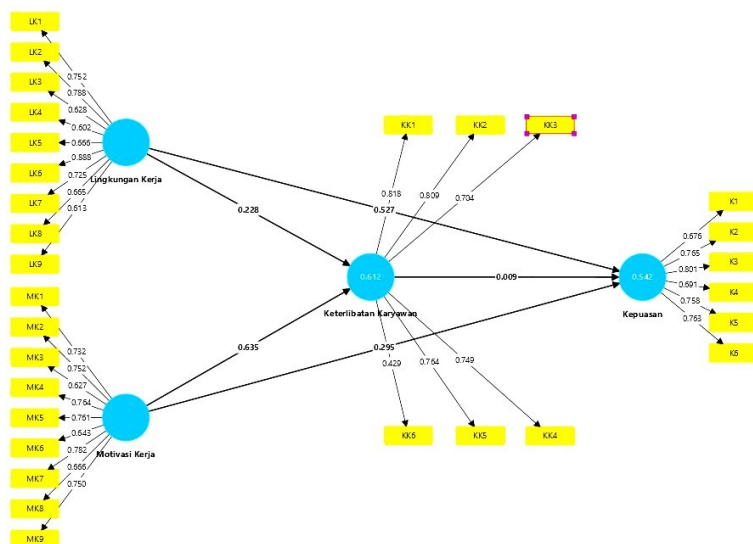
Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lain. Selain itu, nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted (AVE)* pada setiap variabel lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Tabel 5. Hasil Uji Discriminant Validity (Fornell-Larcker Criterion)

Variabel	Kepuasan Kerja	Keterlibatan Karyawan	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
Kepuasan Kerja	0,822			
Keterlibatan Karyawan	0,561	0,826		
Lingkungan Kerja	0,684	0,472	0,805	
Motivasi Kerja	0,593	0,782	0,514	0,789

Sumber: SmartPLS 4.1.0.9

Berdasarkan hasil pengujian tersebut, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel penelitian memiliki tingkat validitas diskriminan yang baik sehingga konstruk penelitian mampu menjelaskan variabel yang diukur secara tepat dan berbeda satu sama lain.



Sumber: Output SmartPLS 4.1.0.9

Gambar 1. Model Struktural Pengujian *Bootstrapping*

Hasil model struktural menunjukkan hubungan antar variabel penelitian berdasarkan pengolahan data menggunakan SmartPLS 4.1.0.9. Nilai koefisien jalur menunjukkan arah dan kekuatan pengaruh antar variabel, sedangkan nilai *R-Square* menunjukkan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen pada model penelitian.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung antar variabel dalam penelitian. Pengujian dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* dengan bantuan aplikasi SmartPLS melalui pengukuran nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-values*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistics* > 1,96 dan nilai *p-values* < 0,05.

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Value
Keterlibatan Karyawan → Kepuasan Kerja	0,009	0,045	0,964
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0,527	2,605	0,009
Lingkungan Kerja → Keterlibatan Karyawan	0,228	1,823	0,068
Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0,295	1,769	0,077
Motivasi Kerja → Keterlibatan Karyawan	0,635	4,817	0,000

Sumber: SmartPLS 4.1.0.9

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa keterlibatan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai *t-statistics* sebesar 0,045 dan *p-values* sebesar 0,964 sehingga H1 ditolak.

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *t-statistics* sebesar 2,605 dan *p-values* sebesar 0,009, sehingga H2 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan karena memiliki nilai *t-statistics* sebesar 1,823 dan *p-values* sebesar 0,068. Dengan demikian, H3 ditolak.

Motivasi kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *t-statistics* sebesar 1,769 dan *p-values* sebesar 0,077 sehingga H4 ditolak.

Sebaliknya, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan dengan nilai *t*-statistics sebesar 4,817 dan *p*-values sebesar 0,000. Oleh karena itu, H_5 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi faktor yang mampu meningkatkan keterlibatan karyawan pada CV. Uchi Parfum Bandung.

Uji Mediasi

Tabel 7. Hasil Uji Mediasi

Hubungan Mediasi	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Value	Keterangan
Motivasi Kerja → Keterlibatan Karyawan → Kepuasan Kerja	0,006	0,041	0,967	Tidak Signifikan

Sumber: SmartPLS 4.1.0.9

Pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan untuk mengetahui peran keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan tidak langsung antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan karyawan memperoleh nilai *t*-statistics sebesar 0,041 dan *p*-values sebesar 0,967. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh mediasi tidak signifikan karena *p*-values > 0,05.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan belum mampu memediasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada CV. Uchi Parfum Bandung. Meskipun motivasi kerja mampu meningkatkan keterlibatan karyawan, peningkatan tersebut tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, keterlibatan karyawan tidak berperan sebagai variabel mediasi yang efektif dalam penelitian ini. Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan belum mampu menjadi mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja pada sektor ritel parfum *multi-outlet*.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi pada CV. Uchi Parfum Bandung. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, diperoleh beberapa kesimpulan utama.

Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kondisi kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, pencahayaan yang baik, serta hubungan kerja yang harmonis mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara langsung. Lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor penting dalam menciptakan kenyamanan dan produktivitas kerja.

Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja belum tentu secara langsung meningkatkan kepuasan kerja apabila tidak didukung oleh kondisi kerja yang memadai. Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh dorongan internal, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan sistem organisasi.

Keterlibatan karyawan juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam aktivitas operasional belum tentu menghasilkan kepuasan kerja secara psikologis. Karyawan dapat tetap terlibat dalam pekerjaan karena tuntutan operasional, namun belum tentu merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya.

Selain itu, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan, sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan

karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran yang lebih kuat dalam membangun loyalitas, komitmen, dan partisipasi aktif karyawan dibandingkan lingkungan kerja.

Penelitian ini juga menemukan bahwa keterlibatan karyawan tidak mampu berperan sebagai variabel mediasi yang efektif dalam hubungan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja pada CV. Uchi Parfum Bandung lebih efektif dilakukan melalui perbaikan lingkungan kerja dibandingkan hanya melalui peningkatan motivasi kerja atau keterlibatan karyawan.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat adanya *research gap* mengenai peran keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi pada sektor ritel parfum dengan sistem *multi-outlet*. Penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan agar lebih memprioritaskan perbaikan lingkungan kerja, fasilitas kerja, dan kenyamanan outlet sebagai strategi utama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kompensasi, budaya organisasi, atau gaya kepemimpinan agar model penelitian menjadi lebih komprehensif.

REFERENSI

- Abbas, A. S. (2023). Faktor-faktor pendorong motivasi dan perannya dalam mendorong peningkatan kinerja: Tinjauan pustaka. *BALANCA: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 5(1), 45–54. <https://doi.org/10.35905/balanca.v4i1.4295>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2019). Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in PT. Nesinak Industries. *Management and Accounting*, 2(1), 85–91.
- Deepalakshmi, D. N., Tiwari, D. D., Baruah, D. R., Seth, A., & Bisht, R. (2024). Employee engagement and organizational performance: A human resource perspective. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(4), 5941–5948. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i4.2323>
- Ghozali, I. (2021). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan SmartPLS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Kuruppu, C., Kavirathne, C., & Karunarathna, N. (2021). The impact of training on employee performance in private insurance sector. *Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management*, 21(2), 1–9.
- Mukhtar, A. (2019). Analisis tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT. Anugerah Fitrah Hidayah Makassar. *Jurnal Bisnis & Kewirausahaan*, 8(4), 380–394. <https://doi.org/10.37476/jbk.v8i4.716>
- Ma'ruf, A., & Rahmah, D. D. N. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Carsurin Laboratorium & Marine di Tanah Grogot. *Paedagogy: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Psikologi*, 5(1), 52–58. <https://doi.org/10.51878/paedagogy.v5i1.5040>
- Veithzal Rivai Zainal, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Edisike-7. Depok: Pt Rajagrafindo*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Rulianti, E., & Nurpriadi, G. (2023). Pengaruh motivasi kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1), 1–10. <https://doi.org/10.36778/jesy.v6i1.1011>

- Saefullah, M., & Basrowi, B. (2022). Dampak lingkungan kerja fisik terhadap kinerja dan kepuasan karyawan bagian produksi. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(2), 481–491. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v15i2.183>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Seprianto, O. (2021). Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi*, 2(1), 1–14.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137–146. <http://dx.doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Raja Grafindo Persada.
- Willy Abdillah, & Jogiyanto, H. M. (2015). *Partial least square (PLS): Alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis*. Andi Offset.
- Zuhaena, F., & Harsuti, H. (2021). Keterlibatan karyawan dan perilaku inovatif: Sebuah tinjauan literatur. *Jurnal Riset Manajemen*, 8(2), 66–72. <https://doi.org/10.32477/jrm.v8i2.293>