

Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT INKA Multi Solusi

Jihan Salsabila*, Nurul Indawati

Universitas Negeri Surabaya

*Correspondence: jihan.22255@mhs.unesa.ac.id

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of workload and work environment on job satisfaction with work motivation as a mediating variable at PT INKA Multi Solusi. The study employed a quantitative approach with a causal research design. Data were collected through questionnaires distributed to 112 employees selected using purposive sampling based on the Slovin formula. The data were analyzed using Partial Least Squares (PLS) with SmartPLS 4.1.1.6 software. The results indicate that workload and work environment have a positive and significant effect on work motivation. In addition, workload, work environment, and work motivation positively and significantly affect job satisfaction. The findings also show that work motivation mediates the relationship between workload and job satisfaction, as well as the relationship between work environment and job satisfaction. This study is limited to employees of PT INKA Multi Solusi. Therefore, future research is recommended to involve broader organizational contexts and additional variables. Practically, the findings provide implications for companies in improving job satisfaction through effective workload management, supportive work environments, and enhanced employee motivation.

Keywords: *job satisfaction; workload; work environment; work motivation.*

PENDAHULUAN

Di era kerja modern, sumber daya manusia (SDM) menjadi aset strategis yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan organisasi. Perkembangan teknologi dan meningkatnya persaingan bisnis menuntut perusahaan untuk memiliki karyawan yang produktif, adaptif, dan mampu bekerja secara efektif dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang tepat menjadi penting untuk menjaga produktivitas, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena mencerminkan sejauh mana karyawan merasa nyaman, dihargai, dan puas terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2024). Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan motivasi, loyalitas, dan kinerja yang lebih baik dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Namun, meningkatnya tuntutan organisasi dan kompleksitas pekerjaan dapat menimbulkan tekanan kerja yang berdampak pada menurunnya kepuasan kerja karyawan. Khammissa et al. (2022) menyatakan bahwa tekanan kerja yang tinggi dapat memicu burnout, yaitu kondisi kelelahan fisik dan mental yang menyebabkan menurunnya motivasi dan performa kerja (Leiter & Maslach, 2017). Fenomena tersebut juga tercermin pada kondisi global dan nasional. Laporan *State of the Global Workplace (2025)* menunjukkan bahwa hanya sekitar 33% pekerja di dunia merasa kehidupannya berkembang, sedangkan survei *JobStreet (2022)* menemukan bahwa 73% karyawan di Indonesia merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja masih menjadi isu penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan.

Fenomena serupa juga terjadi pada PT INKA Multi Solusi, perusahaan manufaktur perkeretaapian di Indonesia. Data survei perusahaan tahun 2022–2025 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan mengalami fluktuasi dan cenderung menurun pada tahun 2024 dan 2025. Berdasarkan hasil observasi, kondisi tersebut diduga dipengaruhi oleh tingginya beban kerja akibat rotasi pegawai, keterbatasan jumlah staf, serta proses kerja yang masih dilakukan secara manual sehingga menyebabkan overload pekerjaan. Selain itu, kondisi lingkungan kerja juga belum sepenuhnya mendukung, seperti kebisingan area produksi, suhu ruangan yang panas, dan kenyamanan ruang kerja yang belum optimal. Situasi tersebut dapat memengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda terkait pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Jasmin et al. (2023) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan Akhtar Baharudin et al. (2024) menunjukkan pengaruh negatif. Karimah et al. (2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sementara Anasi (2020) menemukan hasil yang tidak signifikan. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang masih perlu dikaji lebih lanjut, khususnya pada sektor manufaktur perkeretaapian yang memiliki karakteristik beban kerja dan lingkungan kerja yang berbeda dibanding sektor lainnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT INKA Multi Solusi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta memberikan implikasi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan melalui pengelolaan beban kerja dan lingkungan kerja yang lebih efektif.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT INKA Multi Solusi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden penelitian menggunakan skala Likert lima poin dengan rentang nilai 1 sampai dengan 5 untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari dokumen perusahaan, *website* perusahaan, dan studi literatur yang relevan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT INKA Multi Solusi pada Divisi SDM & Manrisk, Keuangan, Logistik, dan Komersial sebanyak 156 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*, sedangkan jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% sehingga diperoleh sebanyak 112 responden yang didistribusikan secara proporsional pada masing-masing divisi. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari beban kerja dan lingkungan kerja, variabel mediasi adalah motivasi kerja, sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan software *SmartPLS*

HASIL

Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif untuk mengolah dan menggambarkan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Analisis dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (mean) dari setiap jawaban responden untuk mengetahui kecenderungan penilaian terhadap variabel penelitian. Pengkategorian nilai rata-rata dilakukan berdasarkan interval penilaian menurut (Sugiyono, 2019). Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel beban kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,69 yang termasuk dalam kategori tinggi. Variabel lingkungan kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 3,80 dan termasuk kategori tinggi. Sementara itu, variabel motivasi kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,65 dan variabel kepuasan kerja sebesar 3,63 yang keduanya berada dalam kategori sedang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden menilai kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja di perusahaan cukup baik dalam mendukung aktivitas kerja karyawan, namun motivasi kerja dan kepuasan kerja masih perlu ditingkatkan agar karyawan dapat bekerja lebih optimal dan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya.

Tabel 1 Distribusi Responden pada tiap Variabel

Item Pernyataan	1	2	3	4	5	Mean Item	Mean Indikator	Mean Variabel
Beban Kerja								
Kondisi Pekerjaan								
X1.1.1	2	9	33	32	36	3,81	3,75	3,69 (Tinggi)
X1.1.2	3	18	20	41	30	3,69		
Penggunaan waktu kerja								
X1.2.1	6	18	15	39	34	3,69	3,62	

Item Pernyataan	1	2	3	4	5	Mean Item	Mean Indikator	Mean Variabel
X1.2.2	11	12	27	30	32	3,54		
Target yang harus dicapai								
X1.3.1	3	13	25	44	27	3,71	3,74	
X1.3.2	4	10	27	38	33	3,77		
Lingkungan Kerja								
Lingkungan Kerja Fisik								
X2.1.1	1	12	29	37	33	3,79	3,82	
X2.1.2	1	15	23	33	40	3,86		
Lingkungan Kerja Psikis								
X2.2.1	2	7	25	44	34	3,90	3,78	3,80
X2.2.2	3	18	25	35	31	3,65		(Tinggi)
Lingkungan Kerja Sosial								
X2.3.1	4	10	30	34	34	3,75	3,81	
X2.3.2	0	13	26	34	39	3,88		
Motivasi Kerja								
Kebutuhan Fisiologis								
Z1.1.1	5	14	38	27	28	3,53	3,61	
Z1.1.2	3	14	27	39	29	3,69		
Kebutuhan Rasa Aman & Perlindungan								
Z1.2.1	9	11	27	40	25	3,54	3,60	
Z1.2.2	0	16	31	40	25	3,66		
Kebutuhan Sosial								
Z1.3.1	3	9	32	39	29	3,73	3,75	3,65
Z1.3.2	2	13	25	41	31	3,77		(Sedang)
Kebutuhan Penghargaan								
Z1.4.1	3	13	28	42	26	3,67	3,65	
Z1.4.2	4	18	26	32	32	3,63		
Aktualisasi Diri								
Z1.5.1	3	13	36	32	28	3,62	3,67	
Z1.5.2	2	17	22	40	31	3,72		
Kepuasan Kerja								
Pengawasan								
Y1.1.1	5	12	29	31	35	3,71	3,63	
Y1.1.2	4	17	31	32	28	3,56		
Gaji								
Y1.2.1	6	14	34	33	25	3,51	3,58	
Y1.2.2	4	8	35	41	24	3,65		
Promosi								
Y1.3.1	3	16	27	39	27	3,63	3,68	3,63
Y1.3.2	2	18	23	35	34	3,72		(Sedang)
Hubungan antar rekan kerja								
Y1.4.1	4	11	34	30	33	3,69	3,60	
Y1.4.2	6	14	30	40	22	3,52		
Pekerjaan itu sendiri								
Y1.5.1	5	11	27	39	30	3,70	3,68	
Y1.5.2	4	14	31	30	33	3,66		

Sumber: Output SPSS 31, (data diolah 2026)

Hasil Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial dalam penelitian ini dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) melalui bantuan *software SmartPLS* versi 4.1.1.6. Proses analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*).

1. Outer Model

Uji validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,50, sehingga setiap indikator dinyatakan mampu merepresentasikan konstruk penelitian dengan baik. Menurut Ghazali & Kusumadewi (2023), nilai loading antara 0,50–0,60 masih dianggap dapat diterima, oleh karena itu semua indikator dalam penelitian ini memenuhi persyaratan validitas.

Selanjutnya, hasil uji validitas diskriminan menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang memenuhi kriteria yang ditentukan. Hal ini

menunjukkan bahwa masing-masing variabel mampu mengukur konstraknya secara tepat dan memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lainnya.

Pengujian reliabilitas juga menunjukkan hasil yang baik. Nilai *Composite Reliability* pada variabel beban kerja sebesar 0,904, lingkungan kerja sebesar 0,914, motivasi kerja sebesar 0,942, dan kepuasan kerja sebesar 0,947. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum 0,70, sehingga menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik.

Tabel 2 *Outer Loading* tiap Variabel

Item	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Beban Kerja		
X1.1	0,844	<i>Valid</i>
X1.2	0,851	<i>Valid</i>
X1.3	0,687	<i>Valid</i>
X1.4	0,577	<i>Valid</i>
X1.5	0,868	<i>Valid</i>
X1.6	0,840	<i>Valid</i>
Lingkungan Kerja		
X2.1	0,816	<i>Valid</i>
X2.2	0,835	<i>Valid</i>
X2.3	0,786	<i>Valid</i>
X2.4	0,765	<i>Valid</i>
X2.5	0,784	<i>Valid</i>
X2.6	0,812	<i>Valid</i>
Motivasi Kerja		
Z1.1	0,784	<i>Valid</i>
Z1.2	0,829	<i>Valid</i>
Z1.3	0,688	<i>Valid</i>
Z1.4	0,768	<i>Valid</i>
Z1.5	0,769	<i>Valid</i>
Z1.6	0,808	<i>Valid</i>
Z1.7	0,816	<i>Valid</i>
Z1.8	0,734	<i>Valid</i>
Z1.9	0,831	<i>Valid</i>
Z1.10	0,842	<i>Valid</i>
Kepuasan Kerja		
Y1.1	0,876	<i>Valid</i>
Y1.2	0,856	<i>Valid</i>
Y1.3	0,678	<i>Valid</i>
Y1.4	0,773	<i>Valid</i>
Y1.5	0,842	<i>Valid</i>
Y1.6	0,825	<i>Valid</i>
Y1.7	0,779	<i>Valid</i>
Y1.8	0,619	<i>Valid</i>
Y1.9	0,862	<i>Valid</i>
Y1.10	0,882	<i>Valid</i>

Sumber: Output SmartPLS 4.1.1.6, (data diolah 2026)

Hasil pengujian validitas diskriminan menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Average Variance Extracted (AVE) pada masing-masing konstruk yang lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa setiap variabel laten mampu menjelaskan indikator yang dimilikinya secara lebih baik dibandingkan keterkaitannya dengan konstruk lain dalam model penelitian. Dengan demikian, setiap konstruk memiliki karakteristik pengukuran yang jelas dan tidak mengalami tumpang tindih antar variabel. Hasil ini menunjukkan bahwa model pengukuran telah memenuhi validitas diskriminan sehingga layak digunakan dalam pengujian model struktural penelitian.

Tabel 3 *Discriminant Validity* Variabel

Variabel	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
Beban Kerja	0,785			
Kepuasan Kerja	0,567	0,804		

Variabel	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
Lingkungan Kerja	0,105	0,447	0,800	
Motivasi Kerja	0,570	0,674	0,551	0,788

Sumber: Output SmartPLS 4.1.1.6, (data diolah 2026)

Hasil uji *Composite Reliability* menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai di atas batas minimum 0,70, sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel dan memiliki konsistensi internal yang baik. Nilai *Composite Reliability* pada variabel beban kerja sebesar 0,904, lingkungan kerja sebesar 0,914, motivasi kerja sebesar 0,942, dan kepuasan kerja sebesar 0,947. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator pada setiap variabel mampu mengukur konstruk penelitian secara konsisten dan mendukung keandalan model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4 *Composite Reliability* Variabel

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Beban Kerja	0,904
Lingkungan Kerja	0,914
Motivasi Kerja	0,942
Kepuasan Kerja	0,947

Sumber: Output SmartPLS 4.1.1.6, (data diolah 2026)

2. Inner Model

Pada tahap evaluasi model internal, nilai R-Square (R^2) digunakan untuk menunjukkan besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai R^2 sebesar 0,532, yang berarti bahwa kepuasan kerja mampu dijelaskan oleh beban kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja sebesar 53,2%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Sementara itu, variabel motivasi kerja memiliki nilai R^2 sebesar 0,569, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat dijelaskan oleh beban kerja dan lingkungan kerja sebesar 56,9%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Q-Square Predictive Relevance digunakan untuk mengukur relevansi prediksi dalam model konstruk. Berikut adalah perhitungan nilai *Q-Square Predictive Relevance* yang digunakan dalam model penelitian ini:

$$Q^2 = 1 - (\sqrt{1 - R^2}) \times (\sqrt{1 - R^2})$$

$$Q^2 = 1 - (\sqrt{1 - 0,569^2}) \times (\sqrt{1 - 0,532^2})$$

$$Q^2 = 1 - (\sqrt{0,822}) \times (\sqrt{0,847})$$

$$Q^2 = 1 - (0,907 \times 0,920)$$

$$Q^2 = 0,16$$

Dari hasil perhitungan *Q-square predictive relevance* sebesar 0,16 sehingga hasil tersebut ≥ 0 . Hal ini menjelaskan *predictive relevancenya* dapat dijelaskan sebesar 16%.

Selain itu, hasil analisis *Path Coefficients* menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai *T-Statistics* yang lebih besar dari 1,96, sehingga seluruh hipotesis penelitian dinyatakan diterima. Pertama, beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,518 dan *T-Statistics* sebesar 7,795. Kedua, lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,497 dan *T-Statistics* sebesar 7,487. Ketiga, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,336 dan *T-Statistics* sebesar 4,250. Keempat, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,209 dan *T-Statistics* sebesar 2,892. Kelima, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,368 dan *T-Statistics* sebesar 3,621. Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan pada PT INKA Multi Solusi.

Tabel 5 Hasil *Path Coefficients*

Hubungan antar Variabel	Original Sample	T-Statistics	Keterangan	Kesimpulan
Beban Kerja>Motivasi Kerja	0,518	7,795	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
Lingkungan Kerja>Motivasi Kerja	0,497	7,487	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
Beban Kerja>Kepuasan Kerja	0,336	4,250	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
Lingkungan Kerja>Kepuasan Kerja	0,209	2,892	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima
Motivasi Kerja>Kepuasan Kerja	0,368	3,621	$\geq 1,96$ (Signifikan)	Hipotesis Diterima

Sumber: Output SmartPLS 4.1.1.6, (Sumber diolah 2026)

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi hubungan antara Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,190 dengan nilai *T-Statistic* sebesar 3,216 lebih besar dari ($\geq 1,96$) dan *p-value* sebesar 0,001 kurang dari 0,05. Selanjutnya, pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,183 dengan nilai *T-Statistic* sebesar 3,173 lebih besar dari ($\geq 1,96$) dan *p-value* sebesar 0,002 kurang dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu menjadi variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja, sehingga seluruh hipotesis mediasi dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Tabel 6 Hasil *Indirect Effects*

Hubungan Antar Variabel	Original Sample	T-Statistics	P-Value	Kesimpulan
Beban Kerja → Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0,190	3,216	0.001	Hipotesis Diterima
Lingkungan Kerja → Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0,183	3,173	0.002	Hipotesis Diterima

Sumber: Output SmartPLS 4.1.1.6, (data diolah 2026)

Pembahasan

Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan nilai *t-statistics* sebesar $7,795 \geq 1,96$ sehingga H1 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa beban kerja yang diberikan perusahaan mampu memengaruhi tingkat motivasi kerja karyawan. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan dapat mendorong karyawan bekerja lebih optimal, disiplin, dan memiliki semangat kerja yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawabnya.

Pada PT INKA Multi Solusi, pengaruh tersebut terlihat dari penyesuaian jumlah tugas, target pekerjaan, dan batas waktu penyelesaian yang telah disesuaikan dengan kemampuan karyawan. Kondisi tersebut membuat karyawan tetap produktif tanpa merasa terbebani secara berlebihan sehingga motivasi kerja dapat terjaga dengan baik. Selain itu, pengelolaan beban kerja yang tepat juga membantu perusahaan dalam meningkatkan efektivitas kerja serta mendukung pencapaian target perusahaan secara lebih optimal.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan nilai *t-statistics* sebesar $7,487 \geq 1,96$ sehingga H2 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu memberikan dorongan positif terhadap semangat dan motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pada PT INKA Multi Solusi, lingkungan kerja yang mendukung dari aspek fisik, psikis, dan sosial membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Dukungan fasilitas kerja, hubungan kerja yang harmonis antar rekan kerja, serta suasana kerja yang kondusif mendorong meningkatnya motivasi kerja karyawan. Kondisi tersebut memberikan dampak positif bagi perusahaan karena karyawan menjadi lebih optimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehingga target pekerjaan dapat tercapai dengan lebih efektif.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai *t-statistics* sebesar $4,250 \geq 1,96$ sehingga H3 diterima. Hasil tersebut

menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan membuat pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih efektif tanpa menimbulkan tekanan kerja yang berlebihan.

Pada PT INKA Multi Solusi, pembagian tugas dan target kerja telah disesuaikan dengan kapasitas karyawan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih efektif dan terarah. Selain itu, hasil deskriptif menunjukkan variabel beban kerja berada pada kategori tinggi dengan rata-rata sebesar 3,69, yang menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja di perusahaan sudah cukup baik. Kondisi tersebut membuat karyawan lebih memahami tanggung jawab pekerjaannya sehingga kepuasan kerja dapat meningkat.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai *t-statistics* sebesar $2,892 \geq 1,96$ sehingga H4 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Pada PT INKA Multi Solusi, lingkungan kerja yang tertata dengan baik, fasilitas yang memadai, serta hubungan kerja yang harmonis memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut juga diperkuat oleh hasil deskriptif variabel lingkungan kerja yang memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,80 dalam kategori tinggi. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik, karyawan merasa lebih nyaman dalam bekerja sehingga kepuasan kerja dapat meningkat.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai *t-statistics* sebesar $3,621 \geq 1,96$ sehingga H5 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Pada PT INKA Multi Solusi, motivasi kerja membantu karyawan bekerja lebih optimal dan konsisten dalam menyelesaikan tugasnya. Hasil deskriptif menunjukkan motivasi kerja berada pada kategori sedang dengan rata-rata sebesar 3,65, namun tetap memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui dukungan kerja, penghargaan, maupun kesempatan pengembangan diri agar kepuasan kerja dapat meningkat secara lebih optimal.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja sehingga H6 diterima. Hal ini dapat dilihat dari nilai indirect effect sebesar 0,190 dengan nilai *t-statistics* sebesar $3,216 \geq 1,96$ dan *p-value* $0,001 < 0,05$, sehingga pengaruh tidak langsung tersebut dinyatakan positif dan signifikan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu menjadi penghubung dalam memperkuat pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian (Aprianti, 2025; Kusmana et al., 2025; Loprang et al., 2023) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja mampu menjadi variabel mediasi antara beban kerja dan kepuasan kerja. Beban kerja yang sesuai dapat meningkatkan semangat dan dorongan kerja karyawan sehingga kepuasan kerja juga ikut meningkat. Sebaliknya, apabila beban kerja terlalu tinggi dan tidak sesuai kapasitas, maka motivasi kerja dapat menurun dan berdampak pada rendahnya kepuasan kerja.

Pada PT INKA Multi Solusi, pengelolaan beban kerja yang proporsional membuat karyawan lebih termotivasi dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan merasa pekerjaan yang diberikan masih dalam batas kemampuan sehingga mereka dapat bekerja lebih optimal dan nyaman. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memperkuat hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja, sehingga pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi strategi penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja sehingga H7 diterima. Hal ini dapat dilihat dari nilai indirect effect sebesar 0,183 dengan nilai *t-statistics* sebesar $3,173 \geq 1,96$ dan *p-value* $0,002 < 0,05$, sehingga pengaruh tidak langsung tersebut dinyatakan positif dan signifikan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Pada PT INKA Multi Solusi, lingkungan kerja yang mendukung dari aspek fisik, psikis, dan sosial membuat karyawan merasa lebih nyaman dan termotivasi dalam bekerja. Dukungan fasilitas kerja, hubungan kerja yang baik, dan suasana kerja yang harmonis membuat karyawan lebih semangat dalam menjalankan tugasnya. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan sehingga motivasi kerja menjadi faktor penting dalam memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja di perusahaan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT INKA Multi Solusi. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dan pembagian tugas yang jelas mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang didukung hubungan kerja yang baik dan kerja sama antar karyawan juga mampu menciptakan kenyamanan sehingga motivasi kerja meningkat.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja yang sesuai membuat karyawan lebih nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan rasa aman dan nyaman saat bekerja. Selain itu, motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga semakin tinggi motivasi kerja maka kepuasan kerja karyawan juga meningkat.

Penelitian ini turut membuktikan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja menjadi faktor yang memperkuat hubungan antara beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja perlu diperhatikan secara bersama untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi terhadap pembagian beban kerja agar lebih merata dan sesuai dengan kapasitas karyawan. Selain itu, perusahaan juga perlu meningkatkan kualitas lingkungan kerja, terutama pada aspek kenyamanan fisik, kebersihan, serta keamanan lingkungan kerja agar karyawan dapat bekerja dengan lebih nyaman dan optimal.

Perusahaan juga disarankan untuk lebih memperhatikan motivasi kerja karyawan melalui dukungan kerja, komunikasi yang baik, serta pemberian penghargaan yang sesuai. Hal tersebut penting karena hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di perusahaan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada divisi SDM&Manrisk, Keuangan, Komersial, dan Logistik PT INKA Multi Solusi dan terbatas pada variabel beban kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Selain itu, data penelitian diperoleh melalui kuesioner sehingga jawaban responden bergantung pada persepsi masing-masing individu.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas objek penelitian serta menambahkan variabel lain seperti *work-life balance*, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, maupun stres kerja agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan dapat memberikan gambaran yang lebih luas terkait faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. <http://repository.unimal.ac.id/id/eprint/3225>
Akhtar Baharudin, N., Fadilah, N., Nurza, B. &, & Yusoff, M. (2024). *Impact of Workplace Environment and Workload on Job Satisfaction*. <https://conference.uis.edu.my/icomm/11th/images/e-proceedings/icomm-11-020.pdf>

- Alam. (2022). Kelelahan Kerja (*Bornout*). <http://repository.umi.ac.id/id/eprint/1256>
- Anasi, S. N. (2020). *Perceived influence of work relationship, work load and physical work environment on job satisfaction of librarians in South-West, Nigeria. Global Knowledge, Memory and Communication*, 69(6–7), 377–398. <https://doi.org/10.1108/GKMC-11-2019-0135>
- Aprianti, S. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Pegawai Lembaga XYZ). In *Journal of Young Entrepreneurs* (Vol. 4, Number 1). <https://ejournal.upnvj.ac.id/index.php/jye>
- Astika, E., Dwipayani Bhastary, M., Amalia, F., & Hou, A. (2022). *Effect of Work Environmrnt and Workload on Employee Satisfaction*. 3(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.33050/jmari.v3i1.2147>
- Ayu, D., Wardani, P., & Wijaya, P. (2024). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Shopee Express Budiyanto Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. <https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/6182>
- Budiasa. (2021). Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia I Komang Budiasa CV. Pena Persada. <https://inlislite.ipdn.ac.id/opac/detail-opac?id=21482>
- Eni Mahawati. (2021). Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja. <https://repository.unai.edu/id/eprint/313>
- Fairiko, & Kasmir. (2024). *The Effect of Compensation & Workload on Job Satisfaction through Motivation (Case Study at PT Bluebird Group TBK)*. Akuntansi Dan Keuangan (JAMBAK), 3(2), 293–310. <https://doi.org/10.55927/jambak.v3i2.10417>
- Ghozali, & Kusumadewi. (2023). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 4.0 untuk Penelitian Empiris*. Yoga Pratama.
- Jasmin, M., Wahdani, Asbara, N., manajemen, J., & Nobel Indonesia Makassar, I. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Malatunrung Rezkindo. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/malomo/article/view/4070/2170>
- Jasmine dan Edalmen, I. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Mediasi. <https://doi.org/https://doi.org/10.24912/jmk.v2i2.7938>
- JobStreet. (2022). 73% Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka. <https://www.jobstreet.co.id/career-advice/article/73-karyawan-tidak-puas-dengan-pekerjaan-mereka>
- Karimah, N., Widhiandono, H., Darmawan, A., & Miftahuddin, M. A. (2025). *The Influence of Work Discipline and Work Environment on Job Satisfaction with Work Motivation as a Mediating Variable. International Journal of Business and Applied Economics*, 4(4), 2075–2094. <https://doi.org/10.55927/ijbae.v4i4.222>
- Khammissa, R. A. G., Nemitandani, S., Feller, G., Lemmer, J., & Feller, L. (2022). *Burnout phenomenon: neurophysiological factors, clinical features, and aspects of management. In Journal of International Medical Research* (Vol. 50, Number 9). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.1177/03000605221106428>
- Koesomowidjojo. (2021). Analisis Beban Kerja (Andriansyah, Ed.). Raih Asa Sukses. <https://surl.li/ffscbe>
- Kusmana, Syarif Ali, Renny Husniati, Yudi Nur Supriadi, & Siska Aprianti. (2025). Model Mediasi Motivasi Kerja pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja. <https://doi.org/https://10.53363/bureau.v5i1.520>
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2017). *Burnout and engagement: Contributions to a new vision. In Burnout Research* (Vol. 5, pp. 55–57). Elsevier GmbH. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.04.003>
- Lineuwih. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Work Family Conflict Terhadap Burnout Karyawan. <https://doi.org/https://doi.org/10.21009/jbmk.0303.20>
- Loprang, J. V, Tewal, B., & Sendow, G. M. (2023). *International Journal of Business Diplomacy and Economy The Influence of Work-Life Balance and Workload on Job Satisfaction by Mediation of Work Motivation in Mining Companies*. 2(7). <https://inter-publishing.com/index.php/IJBDE>

- Marlius, D., Sholihat, I., Tinggi, S., & Kbp, I. E. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Sumatera Barat. *Agustus*, 15(2), 2022. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v15i2>
- Nilasari, B. M., Risqiani, R., M. Nisfiannoor, Leon, F. M., & Kurniawati. (2024). The Influence of Job Satisfaction on Employee Performance of Educational Staff. *European Journal of Business and Management Research*, 9(3), 148–156. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2024.9.3.2326>
- Nurullisa, A. S., Suyoto, Darmawan, A., & Miftahuddin, M. A. (2025). *The Effect of Work Environment, Compensation, and Leadership on Job Satisfaction through Work Motivation as a Mediating Variable. South Asian Journal of Social Studies and Economics*, 22(1), 66–80. <https://doi.org/10.9734/sajsse/2025/v22i1945>
- Ogungbenro, O. D. (2023). *Work environment as predictors of perceived organisational performance of private university libraries in South-west, Nigeria. Biblios*, 86, 237–252. <https://doi.org/10.5195/biblios.2023.1112>
- Potu, J., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2021). *The Influence of Intrinsic Motivation, and Extrinsic Motivation on Employee Performance at PT. Air Manado. 387 Jurnal EMBA*, 9(2), 387–394. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v9i2.33474>
- Pratama, P., & Pasaribu, S. E. (2020). Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. 3(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5043>
- Ratnadinigrum, A., & Takrim, M. (2023). Motivasi Kerja Menurut Teori Maslow Bagian Staf Manajemen Project Pada PT Putera Instrumenindo. *Universitas Bina Insani; Jl. Raya Siliwangi*, 7(2), 169–178. <https://ejournal-binainsani.ac.id/index.php/JMBI/article/view/3062>
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). *Impact of Working Environment on Job Satisfaction. Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Robbins, S. P. ., & Judge, Tim. (2024). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Education, Limited. <https://surl.li/dxhyoz>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia* (Anna, Ed.; 1st ed.). Refika Aditama. <https://surl.li/samoua>
- Sitorus, T. H., & Siagian, H. L. (2023). Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Pemediasi. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2), 1182–1194. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6558>
- State of the Global Workplace. (2025). *State of the Global Workplace Understanding Employees, Informing Leaders*. <https://surl.li/aylxcx>
- Sugiyono. (2019). Sugiyono - Kualitatif, Kuantitatif, R&D.
- Suifan, T. S. (2019). *The Effect of Work Environmental Factors on Job Satisfaction: The Mediating Role of Work Motivation. Business: Theory and Practice*, 20(0), 456–466. <https://doi.org/10.3846/btp.2019.42>
- Supartha & Sintaasih. (2017). *Perilaku Organisasi*. <https://anyflip.com/mxcfl/jder/basic>
- Valluripalli, C., Sagi, S. L. G. K., Gorantla, R., & Paul, J. (2024). *Interplay between job satisfaction and employee motivation among contract labor in pharmaceutical industry. Journal of Management World*, 2024(4), 416–423. <https://doi.org/https://10.53935/jomw.v2024i4.404>
- Wuwungan, R. Y., Taroreh, R. N., & Uhing, Y. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cinemaxx Lippo Plaza Manado The Influence Work Environment and Motivation Work Against Satisfaction Work Employees Cinemaxx Lippo Plaza Manado. *Pengaruh Lingkungan Kerja Jurnal EMBA*, 5(2), 298–307. <https://doi.org/10.35794/emba.5.2.2017.15617>