Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce
Volume. 5, Nomor. 3, September 2026
E-ISSN : 2962-0821; P-ISSN : 2964-5298; Hal. 320-334
DOI: https://doi.org/10.30640/digital.v5i3.7693
Tersedia: https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/Digital

Pengaruh Fasilitas Perusahaan terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan di PT ABC Semarang

Putu Dila Haryuni Rarasiwi[1*], Febryantahanuji[2]
[1-2]Manajemen, Universitas Sains dan Teknologi Komputer, Indonesia
E-mail: dilaputu09@gmail.com[1], universitas@stekom.ac.id[2]
**Penulis Korespondensi: dilaputu09@gmail.com*

Abstract. *Competition in the manufacturing industry requires companies to provide work facilities that support employee comfort, effectiveness, and well-being. This study aims to analyze the influence of physical and non-physical facilities on work motivation and job satisfaction, as well as examine the mediating role of work motivation at PT ABC Semarang. A quantitative approach was applied through a survey involving 300 employees selected using purposive sampling from a population of 1,100 employees. Data were analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS software. The results show that physical facilities have a positive and significant effect on job satisfaction but do not significantly influence work motivation (β = -0.131; p = 0.110). Non-physical facilities positively and significantly affect job satisfaction (β = 0.201; p = 0.010) and work motivation (β = 0.802; p < 0.001). Furthermore, work motivation positively affects job satisfaction (β = 0.347; p < 0.001) and mediates the relationship between non-physical facilities and job satisfaction (β = 0.278; p < 0.001), but does not mediate the effect of physical facilities. These findings emphasize the strategic role of non-physical facilities in improving employee motivation and satisfaction.*

Keywords: *Company Facilities; Job Satisfaction; Non-Physical Facilities; Physical Facilities; SEM-PLS.*

Abstrak. Persaingan industri manufaktur mendorong perusahaan menyediakan fasilitas kerja yang mendukung kenyamanan, efektivitas, dan kesejahteraan karyawan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh fasilitas fisik dan nonfisik terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja serta menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada PT ABC Semarang. Pendekatan kuantitatif digunakan melalui survei terhadap 300 karyawan yang dipilih dengan teknik purposive sampling dari populasi 1.100 karyawan. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fasilitas fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (β = -0,131; p = 0,110). Fasilitas nonfisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (β = 0,201; p = 0,010) dan motivasi kerja (β = 0,802; p < 0,001). Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (β = 0,347; p < 0,001) serta memediasi pengaruh fasilitas nonfisik terhadap kepuasan kerja (β = 0,278; p < 0,001), tetapi tidak memediasi pengaruh fasilitas fisik. Temuan ini menegaskan pentingnya fasilitas nonfisik dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: Fasilitas Fisik; Fasilitas Nonfisik; Fasilitas Perusahaan; Kepuasan Kerja; SEM-PLS.

1. LATAR BELAKANG

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin dinamis, perusahaan tidak hanya dituntut untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga perlu memperhatikan kesejahteraan dan kenyamanan karyawan. Lingkungan kerja yang didukung oleh fasilitas yang memadai dapat membantu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif sehingga mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. *International Labour Organization* (2022) menegaskan bahwa kualitas lingkungan dan fasilitas kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi produktivitas tenaga kerja. Sejalan dengan itu, Sasongko & Handrito (2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja sekaligus mendorong terciptanya kepuasan kerja karyawan.

Naskah Masuk: 20 Juni 2026; Revisi: 22 Juli 2026; Diterima: 26 Agustus 2026; Terbit: 01 September 2026

Perusahaan modern semakin menyadari bahwa fasilitas kerja bukan sekadar sarana pendukung operasional, melainkan investasi strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Fasilitas seperti ruang kerja yang nyaman, peralatan kerja yang memadai, teknologi pendukung, serta fasilitas kesehatan dan keselamatan kerja dapat membantu meningkatkan semangat kerja karyawan. Penelitian Mandjar & Turangan (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kondisi kerja yang baik dapat memberikan dampak positif terhadap aspek psikologis maupun kinerja karyawan.

Secara teoritis, penelitian ini didasarkan pada teori hierarki kebutuhan Maslow dan teori dua faktor Herzberg. Maslow menjelaskan bahwa individu memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi secara bertahap, mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri. Sementara itu, Herzberg menempatkan fasilitas kerja sebagai bagian dari **hygiene factors** yang berperan dalam mencegah ketidakpuasan kerja. Chandra (2020) menyatakan bahwa fasilitas kerja yang memadai dapat meningkatkan motivasi kerja sekaligus mendorong terciptanya kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, fasilitas perusahaan dapat dipandang sebagai salah satu faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan kenyamanan kerja.

Pada sektor manufaktur, permasalahan terkait motivasi dan kepuasan kerja masih menjadi perhatian utama. Tingginya target produksi, rutinitas pekerjaan yang berulang, serta tekanan kerja yang relatif tinggi dapat memengaruhi kondisi psikologis karyawan. Apabila kondisi tersebut tidak diimbangi dengan fasilitas kerja yang memadai, maka motivasi dan kepuasan kerja berpotensi menurun. Rachman et al. (2025) menjelaskan bahwa fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena mampu mendukung efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan sehari-hari.

Selain fasilitas perusahaan, motivasi kerja juga merupakan faktor penting yang menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja mencerminkan dorongan yang membuat seseorang berusaha mencapai tujuan organisasi maupun tujuan pribadinya. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja lebih optimal, disiplin, dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Saulu & Palupi (2025) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap pekerjaannya.

Penelitian ini difokuskan pada perusahaan manufaktur di Kota Semarang yang merupakan salah satu pusat industri di Jawa Tengah. Karakteristik pekerjaan pada sektor manufaktur yang menuntut ketelitian, kedisiplinan, dan pencapaian target produksi

menjadikan fasilitas kerja sebagai faktor yang penting dalam mendukung kenyamanan dan kinerja karyawan. Rosul et al. (2023) menjelaskan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada berbagai jenis organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kualitas fasilitas dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam membentuk sikap kerja karyawan.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas hubungan antara lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Multazam et al. (2025) menemukan bahwa kondisi lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Sementara itu, Asrul et al. (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Namun demikian, penelitian yang secara khusus menguji pengaruh fasilitas perusahaan terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja pada perusahaan manufaktur di Kota Semarang masih relatif terbatas.

Research gap penelitian ini terletak pada masih minimnya kajian yang secara spesifik menempatkan fasilitas perusahaan sebagai variabel utama yang memengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja dalam satu model penelitian terintegrasi. Penelitian Julyanthry et al. (2025) mengkaji fasilitas kerja pada sektor rumah sakit, sedangkan penelitian Indrawan dan Dewanti (2025) dilakukan pada sektor pemerintahan. Perbedaan karakteristik organisasi tersebut menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut pada konteks perusahaan manufaktur yang memiliki tantangan dan lingkungan kerja yang berbeda.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan perspektif diferensial terhadap fasilitas perusahaan dengan membedakan fasilitas fisik dan nonfisik serta menguji mekanisme pengaruhnya terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung memperlakukan fasilitas sebagai konstruk tunggal atau menguji pengaruh langsungnya terhadap sikap kerja, penelitian ini mengidentifikasi bahwa kedua dimensi fasilitas memiliki jalur pengaruh yang berbeda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fasilitas fisik berkontribusi langsung terhadap kepuasan kerja tetapi tidak secara signifikan meningkatkan motivasi, sedangkan fasilitas nonfisik memiliki pengaruh kuat terhadap motivasi dan selanjutnya meningkatkan kepuasan kerja melalui mekanisme mediasi. Temuan tersebut memberikan penyempurnaan empiris terhadap penerapan *Two-Factor Theory* dengan menunjukkan bahwa karakteristik fasilitas dapat menghasilkan konsekuensi psikologis yang berbeda dalam kerja karyawan.

2. KAJIAN TEORITIS

Fasilitas perusahaan merupakan seluruh sarana, prasarana, serta berbagai bentuk dukungan yang disediakan organisasi untuk membantu karyawan melaksanakan pekerjaannya secara efektif, efisien, aman, dan nyaman. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, fasilitas perusahaan tidak hanya dipandang sebagai aset organisasi, tetapi juga sebagai investasi strategis yang mampu meningkatkan produktivitas, kesejahteraan, motivasi, serta kepuasan kerja karyawan. Penyediaan fasilitas yang memadai menunjukkan komitmen organisasi dalam memenuhi kebutuhan kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan persepsi terhadap dukungan organisasi (*perceived organizational support*) dan memperkuat keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, fasilitas perusahaan merupakan salah satu bentuk dukungan organisasi yang dapat meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang memperoleh fasilitas kerja yang baik cenderung merasa diperhatikan dan dihargai sehingga dapat meningkatkan keterikatan mereka terhadap organisasi. Chandra (2020) menjelaskan bahwa fasilitas kerja memiliki pengaruh terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan karena mampu meningkatkan kenyamanan serta mendukung efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Rachman et al. (2025) yang menyatakan bahwa fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena membantu karyawan menyelesaikan pekerjaannya secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Herzberg's *Two-Factor Theory,* fasilitas kerja merupakan bagian dari hygiene factors yang berfungsi mencegah munculnya ketidakpuasan kerja. Walaupun tidak selalu meningkatkan motivasi intrinsik secara langsung, tersedianya fasilitas yang memadai mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga menjadi prasyarat bagi terbentuknya motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Pendekatan tersebut juga sejalan dengan *Job Demands Resources* (JD-R) *Theory* yang menjelaskan bahwa berbagai fasilitas yang diberikan organisasi merupakan **job resources** yang membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan sekaligus meningkatkan kesejahteraan psikologis dan performa kerja.

Dalam penelitian ini, fasilitas perusahaan diklasifikasikan menjadi dua dimensi utama, yaitu fasilitas fisik dan fasilitas nonfisik.

Fasilitas perusahaan fisik merupakan seluruh sarana dan prasarana berwujud yang digunakan secara langsung oleh karyawan dalam menjalankan aktivitas pekerjaan. Fasilitas tersebut meliputi ruang kerja, meja dan kursi kerja, komputer, mesin produksi, jaringan internet, pencahayaan, ventilasi, pendingin ruangan, alat pelindung diri (APD), ruang

istirahat, kantin, area parkir, fasilitas kesehatan, hingga berbagai perlengkapan operasional lainnya. Keberadaan fasilitas fisik yang memadai akan mempermudah penyelesaian pekerjaan, meningkatkan efisiensi operasional, serta menciptakan kenyamanan selama bekerja.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kenyamanan, kesehatan, kesejahteraan, dan produktivitas karyawan. Faktor-faktor seperti temperatur ruangan, pencahayaan, kualitas udara, tingkat kebisingan, ergonomi, serta tata letak ruang kerja terbukti memengaruhi persepsi efisiensi kerja dan performa karyawan. Lingkungan kerja fisik yang dirancang secara ergonomis mampu mengurangi kelelahan kerja, meningkatkan konsentrasi, serta memperbaiki kualitas hasil pekerjaan.

Dalam konteks perusahaan manufaktur, fasilitas fisik menjadi faktor penting karena sebagian besar aktivitas kerja bergantung pada kesiapan peralatan produksi, keamanan lingkungan kerja, dan kelengkapan sarana operasional. Hasil penelitian Sutanto & Subijanto (2024) menunjukkan bahwa kelengkapan fasilitas perusahaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja meskipun tidak selalu memberikan pengaruh langsung terhadap kualitas kerja, sehingga fasilitas fisik tetap menjadi prasyarat penting dalam mendukung efektivitas pekerjaan.

Dengan demikian, fasilitas perusahaan fisik dalam penelitian ini diartikan sebagai seluruh sarana dan prasarana berwujud yang disediakan perusahaan untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan kenyamanan kerja, serta membantu tercapainya efektivitas dan efisiensi operasional.

Fasilitas perusahaan nonfisik merupakan berbagai bentuk dukungan organisasi yang tidak berwujud, tetapi berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Bentuk fasilitas tersebut meliputi sistem penghargaan, kesempatan pengembangan karier, pelatihan, komunikasi organisasi, dukungan pimpinan, hubungan kerja yang harmonis, budaya organisasi, fleksibilitas kerja, serta perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Berbeda dengan fasilitas fisik, fasilitas nonfisik lebih berorientasi pada pemenuhan kebutuhan psikologis, sosial, dan emosional karyawan.

Dalam perspektif *Job Demands–Resources Theory*, dukungan organisasi, kualitas kepemimpinan, fleksibilitas kerja, dan komunikasi internal merupakan **job resources** yang mampu meningkatkan motivasi, **work engagement**, kesejahteraan psikologis, dan kepuasan kerja. Ketika organisasi menyediakan dukungan nonfisik yang memadai, karyawan cenderung merasa dihargai, memperoleh rasa aman secara psikologis, serta memiliki

komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya, rendahnya dukungan organisasi dapat meningkatkan stres kerja dan menurunkan kepuasan kerja.

Penelitian terkini juga menunjukkan bahwa sumber daya organisasi **organizational resources** memiliki pengaruh yang kuat terhadap energi kerja, motivasi, serta berbagai luaran organisasi seperti kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan kinerja individu. Dukungan organisasi yang baik memungkinkan karyawan memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk menghadapi tuntutan pekerjaan sehingga menghasilkan pengalaman kerja yang lebih positif.

Pada perusahaan manufaktur, fasilitas nonfisik seperti komunikasi yang efektif, sistem penghargaan yang adil, kesempatan pengembangan kompetensi, dukungan atasan, serta budaya kerja yang kondusif merupakan faktor penting dalam membangun motivasi kerja. Oleh karena itu, fasilitas nonfisik dipandang sebagai sumber daya organisasi yang mampu memperkuat hubungan antara perusahaan dan karyawan sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi seseorang untuk melakukan pekerjaan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi menjadi faktor penting dalam menentukan tingkat semangat, komitmen, dan kinerja karyawan di dalam organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi umumnya menunjukkan antusiasme yang lebih besar dalam bekerja, memiliki disiplin yang baik, serta berupaya memberikan hasil kerja yang optimal.

Landasan teoritis mengenai motivasi kerja dalam penelitian ini mengacu pada teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow dan teori dua faktor Frederick Herzberg. Menurut Maslow, individu memiliki kebutuhan yang tersusun secara bertahap mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Pemenuhan kebutuhan tersebut dapat mendorong individu untuk bekerja secara lebih produktif. Sementara itu, Herzberg menjelaskan bahwa kondisi lingkungan kerja dan fasilitas perusahaan termasuk dalam faktor pemeliharaan (**hygiene factors**) yang berfungsi mencegah munculnya ketidakpuasan kerja.

Penelitian Saulu & Palupi (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung merasa lebih bermakna dalam pekerjaannya serta memiliki hubungan emosional yang lebih kuat dengan organisasi. Selain itu, Sasongko & Handrito (2025) menemukan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja sekaligus mendorong terciptanya kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang mencerminkan tingkat kesenangan atau perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja muncul ketika harapan dan kebutuhan karyawan dapat dipenuhi oleh organisasi melalui berbagai aspek, seperti lingkungan kerja, fasilitas kerja, penghargaan, maupun kesempatan pengembangan diri.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi memberikan berbagai manfaat bagi organisasi, antara lain meningkatkan produktivitas, memperkuat loyalitas karyawan, serta menurunkan tingkat turnover. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, seperti menurunnya semangat kerja dan meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Mandjar & Turangan (2023) menjelaskan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Rosul et al. (2023) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja pada berbagai jenis organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial, tetapi juga oleh kondisi kerja yang mendukung serta motivasi yang dimiliki karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional dan survey penjelas (*explanatory survey design*). Populasi penelitian terdiri dari 1.100 karyawan PT. ABC Semarang. Ukuran sampel ditentukan sebanyak 300 karyawan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap yang telah bekerja minimal 1 tahun untuk memastikan pemahaman yang memadai terhadap fasilitas perusahaan. Pengumpulan data dilaksanakan pada periode 18-29 Mei 2026.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terstruktur dengan Skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju). Model penelitian menguji empat variabel/konstruk laten:

Fasilitas Perusahaan Fisik (X1)

Diukur melalui kelengkapan fasilitas kerja, kenyamanan ruang kerja, dan ketersediaan sarana pendukung (3 indikator).

Fasilitas Perusahaan Non-Fisik (X2)

Diukur melalui sistem penghargaan, fleksibilitas/dukungan kerja, komunikasi internal, dan perhatian kesejahteraan (4 indikator).

Motivasi Kerja (M)

Diukur melalui semangat kerja, tanggung jawab, antusiasme, dan komitmen (5 indikator).

Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Diukur melalui kenyamanan kerja, hubungan dengan perusahaan, penghargaan, dan kepuasan lingkungan secara umum (4 indikator).

Analisis data menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equational Modeling* (PLS-SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS. Prosedur evaluasi dilakukan dalam dua tahap utama (Hair et al., 2021).

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Meliputi pengujian validitas konvergen (*outer loadings* > 0,70 dan *Average Variance Extracted* / AVE > 0,50), validitas diskriminan (*Fornell-Larcker Criterion*), serta reliabilitas konstruk (*Cronbach's Alpha* > 0,70 dan *Composite Reliability* / ρc > 0,70).

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Meliputi pengujian koefisien determinasi (R^2), koefisien jalur (β), serta uji signifikansi hipotesis langsung dan tidak langsung (mediasi) menggunakan teknik nootstrapping dengan 5.000 sampel ulang (α = 5%, *t*-tabel > 1,96, *p*-value < 0,05).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Karakteristik demografi dari 300 responden menunjukkan mayoritas berjenis kelamin laki-laki (64,7%), berusia di bawah 30 tahun (58,7%), dan memiliki masa kerja 0-5 tahun (57,7%). Rincian demografi disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Profil Demografi Responden (*N* = 300).

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	194	64,7
	Perempuan	106	35,3
Usia	< 30 tahun	176	58,7
	30-40 tahun	79	26,3
	40-50 tahun	33	11,0
	>50 tahun	12	4,0
Masa Kerja	0-5 tahun	173	57,7
	5-10 tahun	15	5,0
	10-15 tahun	57	19,0
	>15 tahun	55	18,3

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi outer model meliputi pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.

Validitas Konvergen dan Reliabilitas

Nilai AVE seluruh variable berada di atas ambang batas 0,500, dengan nilai tertinggi pada Kepuasan Kerja (0,695) dan terkecil pada Fasilitas Non-Fisik (0,566). Seluruh variable juga memenuhi kriteria reliabilitas dengan Cronbach's Alpha > 0,70 dan Composite Reliability (pc)> 0,80. Hasil ringkas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Evaluasi Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk.

Konstruk / Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (ρc)	AVE	Evaluasi
Fasilitas Perusahaan Fisik (X1)	0,733	0,845	0,648	Valid & Reliabel
Fasilitas Perusahaan Non-Fisik (X2)	0,744	0,839	0,566	Valid & Reliabel
Motivasi Kerja (M)	0,881	0,913	0,680	Valid & Reliabel
Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	0,854	0,901	0,695	Valid & Reliabel

Validitas Diskriminan

Berdasarkan kriteria Fornell-Larcker, nilai akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk (angka dicetak tebal pada diagonal) lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antarkonstruk lainnya (Tabel 3). Hal ini membuktikan bahwa seluruh konstruk dalam model memiliki validitas diskriminan yang baik.

Tabel 3. Validitas Diskriminan (Fornell-Larcker Criterion).

Konstruk	Fasilitas Fisik (X1)	Fasilitas Non-Fisik (X2)	Motivasi Kerja (M)	Kepuasan Kerja (Y)
Fasilitas Perusahaan Fisik (X1)	0,805			
Fasilitas Perusahaan Non-Fisik (X2)	0,512	0,752		
Motivasi Kerja (M)	0,601	0,589	0,825	
Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	0,655	0,622	0,710	0,834

Evaluasi Model Struktural (Inner model) dan pengujian Hipotesis

Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 untuk Motivasi Kerja (M) sebesar 0,525, mengindikasikan bahwa 52,5% variansi motivasi kerja dijelaskan oleh fasilitas fisik dan non-fisik. Nilai R^2 untuk Kepuasan kerja (Y) sebesar 0.610, menunjukkan bahwa 61,0% variansi kepuasan kerja dipengaruhi secara simultan oleh fasilitas fisik, fasilitas non-fisik dan motivasi kerja. Kedua nilai R^2 berada dalam kategori moderat hingga kuat.

Pengujian Hipotesis Pengaruh langsung

Hasil uji bootstrapping untuk pengaruh langsung disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung.

Hipotesis	Jalur Hubungan	Koefisien Jalur (β)	Standard Deviation	t-Statistics	p-Values	Keterangan
H1	Fasilitas Fisik (X1) => Kepuasan Kerja (Y)	0,337	0,065	5,185	0,000	Diterima
H2	Fasilitas Fisik (X1) => Motivasi Kerja (M)	-0,131	0,082	1,598	0,110	Ditolak
H3	Fasilitas Non-Fisik (X2) => Kepuasan Kerja (Y)	0,201	0,078	2,577	0,010	Diterima
H4	Fasilitas Non-Fisik (X2) => Motivasi Kerja (M)	0,802	0,035	22,914	0,000	Diterima
H5	Motivasi Kerja (M) => Kepuasan Kerja (Y)	0,347	0,071	4,887	0,000	Diterima

H1 Diterima: Fasilitas fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0{,}337$; $p < 0{,}001$).

H2 Ditolak: Fasilitas fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ($\beta = -0{,}131$; $p = 0{,}110$).

H3 Diterima: Fasilitas non-fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0{,}201$; $p = 0{,}010$).

H4 Diterima: Fasilitas non-fisik berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap motivasi kerja ($\beta = 0{,}802$; $p < 0{,}001$).

H5 Diterima: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0{,}347$; $p < 0{,}001$).

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Uji mediasi dilakukan untuk menguji peran Motivasi Kerja (M) sebagai variable perantara (Tabel 5).

Tabel 5. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi).

Hipotesis	Jalur Mediasi	Koefisien Tidak Langsung (β)	Standard Deviation	t-Statistics	p-Values	Keterangan
H6	X1 => M => Y	-0,045	0,031	1,452	0,147	Ditolak
H7	X2 => M => Y	0,278	0,059	4,712	0,000	Diterima

H6 Ditolak: Motivasi kerja tidak memediasi pengaruh fasilitas fisik terhadap kepuasan kerja (β = -0,045; p = 0,147).

H7 Diterima: Motivasi kerja memediasi secara signifikan pengaruh fasilitas non-fisik terhadap kepuasan kerja (β = 0,278; p < 0,001).

Pembahasan

Peran Fasilitas Fisik (X1) sebagai Hygiene Factor (H1 dan H2)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa fasilitas fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (β = 0,337; p < 0,001), namun tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (β = -0,131; p = 0,110). Fenomena ini secara teoritis dijelaskan melalui Teori Dua Faktor Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory). Fasilitas kerja fisik-seperti kenyamanan ruang, kelengkapan alat, dan sarana pendukung-berfungsi sebagai factor hygiene (hygiene factors atau extrinsic motivators).

Ketersediaan fasilitas fisik yang memadai menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga secara langsung meningkatkan kenyamanan dan kepuasan karyawan (H1 diterima). Namun, sesuai postulat Herzberg, hygiene factors hanya bertugas mencegah ketidakpuasan dan tidak memiliki kapasitas intrinsic untuk menggerakkan dorongan atau antusiasme kerja karyawan dari dalam diri (H2 ditolak). Hasil ini sejalan dengan temuan Suryani et al. (2022) dan Robbins & Judge (2019) yang menegaskan bahwa elemen lingkungan fisik merupakan syarat dasar yang dituntut oleh karyawan, tetapi bukan pemantik utama gairah kerja.

Fasilitas Non-Fisik (X2) sebagai Motivator Utama (H3 dan H4)

Fasilitas non-fisik terbukti memberikan pengaruh positif langsung terhadap kepuasan kerja (β = 0,201; p = 0,010) serta pengaruh yang sangat dominan terhadap motivasi kerja (β = 0,802; p < 0,001). Berdasarkan Self-Determination Theory dari Deci & Ryan, fasilitas non-fisik-seperti system penghargaan yang adil, komunikasi yang terbuka, fleksibilitas kerja dan perhatian terhadap kesejahteraan-mampu memenuhi kebutuhan psikologis dasar manusia (*autonomy, competence, and relatedness*).

Nilai koefisien jalur yang sangat tinggi (β = 0,802) mengindikasikan bahwa keterikatan emosional dan dukungan organisasi merupakan determinan paling krusial dalam membangun motivasi karyawan. Temuan ini memperkuat Job Demands-Resources (JD-R) Model (Bakker & Demerouti, 2017), dimana sumber daya organisasi non-fisik (*job resources*) bertindak sebagai pendorong utama keterikatan kerja (*work engagement*). Penelitian ini mengkonfirmasi hasil studi Pradhan & Jena (2018) yang menemukan bahwa

pengakuan dan budaya organisasi yang suportif jauh lebih efektif mendongkrak motivasi internal dibandingkan sekedar pembenahan fisik ruangan.

Pengaruh Motivasi Kerja (M) terhadap Kepuasan Kerja (Y) (H5)

Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (β = 0,347; p < 0,001). Secara akademis, temuan ini mendukung *Expectancy Theory* (*Vroom*) dan *Goal-Setting Theory* (*Locke*). Karyawan yang memiliki motivasi dan dorongan mencapai tujuan yang tinggi cenderung merasakan pencapaian (*accomplishment*) saat menyelesaikan tugas-tugasnya. Perasaan mampu menguasai pekerjaan ini secara berkesinambungan mengkonversi motivasi menjadi tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hasil ini selaras dengan penelitian Riyanto et al. (2021) yang menyatakan bahwa motivasi internal yang tinggi berfungsi sebagai energi positif yang memperkuat persepsi individu terhadap kebahagiaan dan kepuasan di tempat kerja.

Analisis Efek Mediasi Motivasi Kerja (M) (H6 dan H7)

Pengujian efek mediasi menghasilkan dua temuan yang kontras namun konsisten secara logis:

H6 Ditolak (β = -0,045; p = 0,147): Motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antara fasilitas fisik dan kepuasan kerja. Hal ini terjadi karena fasilitas fisik terputus pada tahapan awal, yaitu gagal mempengaruhi motivasi kerja (H2 ditolak). Tanpa adanya peningkatan motivasi dari fasilitas fisik, jalur mediasi tidak dapat terbentuk (*no indirect mechanism*).

H7 Diterima (β = 0,278; p < 0,001): Motivasi kerja terbukti memediasi secara signifikan (partial mediation) hubungan antara fasilitas non-fisik dan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan mekanis terselubung: fasilitas non-fisik tidak hanya meningkatkan kepuasan secara lengsung, tetapi juga bekerja memicu motivasi karyawan terlebih dahulu, yang pada akhirnya melipatgandakan akumulasi kepuasan kerja mereka.

Temuan mediasi ini mempertegas porsi penting dari penguatan iklim non-fisik dalam manajemen sumber daya manusia: untuk mencapai kepuasan kerja yang optimal, perusahaan tidak bisa hanya mengandalkan perbaikan sarana fisik, melainkan wajib membangun ekosistem non-fisik yang mempu menyalakan motivasi kerja karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fasilitas perusahaan terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan serta menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode SEM-PLS terhadap 300

responden karyawan PT. ABC Semarang, diperoleh beberapa temuan penting. Pertama, fasilitas perusahaan fisik terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa ketersediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai mampu menciptakan kenyamanan dalam bekerja sehingga meningkatkan tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Namun demikian, fasilitas fisik tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang mengindikasikan bahwa motivasi karyawan tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan fasilitas kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang bersifat psikologis maupun sosial.

Kedua, fasilitas perusahaan nonfisik terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja maupun kepuasan kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang diwujudkan melalui sistem penghargaan, perhatian manajemen, kesempatan pengembangan diri, dan lingkungan kerja yang kondusif memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Ketiga, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan dalam menjalankan pekerjaan. Keempat, motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh fasilitas fisik terhadap kepuasan kerja, namun mampu memediasi secara signifikan pengaruh fasilitas nonfisik terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan lebih optimal apabila perusahaan tidak hanya menyediakan fasilitas yang memadai, tetapi juga mampu membangun motivasi kerja melalui dukungan nonfisik yang berkelanjutan.

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk mempertahankan kualitas fasilitas fisik yang telah tersedia karena terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Di sisi lain, perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap pengembangan fasilitas nonfisik, seperti sistem penghargaan yang adil, program pengembangan kompetensi, komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan, serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif. Upaya tersebut penting karena fasilitas nonfisik terbukti memiliki pengaruh paling kuat terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, perusahaan perlu menjadikan motivasi kerja sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia karena motivasi terbukti berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Peningkatan motivasi dapat dilakukan melalui pemberian apresiasi atas kinerja, kesempatan pengembangan karier, serta pelibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti komitmen organisasi, kepemimpinan, budaya organisasi, work engagement, atau

kinerja karyawan sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dalam berbagai konteks organisasi.

DAFTAR REFERENSI

Ale, T. A., Ayeni, D. A., & Adedayo, O. F. (2024). Enhancement of workplace comfort through the use of soft landscape. *City, Territory and Architecture*, *11*(1). https://doi.org/10.1186/s40410-024-00232-w

Asrul, L. O. M., Utomo, K. W., & Ubud, S. (2025). The effect of work life balance and work environment on job satisfaction with motivation as an intervening variable at PT PLN Indonesia Power UBP Barru. *Eduvest Journal of Universal Studies*, *5*(11). https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i11.52313

Baykal Uluoz, E., & Inalhan, G. (2024). Shared workspace design: Elements of analysis for a healthy work experience. *Journal of Corporate Real Estate*, *26*(2), 176–197. https://doi.org/10.1108/JCRE-04-2023-0013

Chandra, D. (2020). Determination of compensation, work facilities, work discipline of work motivation as a variable of work satisfaction mediator PT Artagas Primandiri. *Zona Manajemen*, *10*(1).

DeHaan, C. R., Bradshaw, E. L., Diaz-Castillo, S., Trautman, T. C., Rigby, C. S., & Ryan, R. M. (2024). Energy in the workplace: Job demands, job resources, and employees' inner resources as pathways to organizational outcomes. *Frontiers in Psychology*, *15*, 1413901. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1413901

Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0* (3rd ed.). 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)* (3rd ed.). Sage Publications. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7

Hardani, H., et al. (2020). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. CV Pustaka Ilmu.

Indrawan, I. K. A. O., & Dewanti, M. A. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Disdagperinkopukm Kabupaten Buleleng. *Bisma: Jurnal Manajemen*, *11*(2). https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i3.391

Julyanthry, Tarigan, A. K., Sihombing, S. D., Butarbutar, I. P., & Berlien, R. (2025). The influence of work facilities on job satisfaction and employee performance in the hospital administrative unit. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, *13*(6). https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i6.4008

Lenaini, I. (2021). Teknik pengambilan sampel purposive dan snowball sampling. *HISTORIS: Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Sejarah*, *6*(1), 33–39. http://journal.ummat.ac.id/index.php/historis/article/view/4075

Mandjar, T. L., & Turangan, J. A. (2023). The effect of workload, work motivation and work environment on employee job satisfaction. *International Journal of Application on Economics and Business*, *1*(1), 224–231. https://doi.org/10.24912/ijaeb.v1i1.224-231

Multazam, M., Wolor, C. W., & Sholikhah, S. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Edutech startup dengan sistem kerja fleksibel. *Indonesia Economic Journal*.

Rachman, A., Kuswandi, K., & Rahayu, S. (2025). The influence of financial compensation, work facilities, and workload on employee job satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 13*(1), 433–444. https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.3088

Rosul, A. S., Malik, N., & Irawati, S. (2023). The effect of work environment and work motivation on employee job satisfaction at Perumda Air Minum Tugu Tirta Malang. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan, 3*(1). https://doi.org/10.22219/jamanika.v3i01.25447

Sasongko, T. A., & Handrito, R. P. (2025). Work motivation and workplace environment as determinants of employee satisfaction: A quantitative approach. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi, 4*(1).

Saulu, A., & Palupi, D. A. P. (2025). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan knowledge sharing terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV. Sarana Inti Pertama. *Dinamika: Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi, 6*(1). https://doi.org/10.51903/dinamika.v6i1.1132

Shetty, R. S., Kamath, G. B., Rodrigues, L. L. R., Nandineni, R. D., & Shetty, S. R. (2024). The impact of the physical environment on staff in healthcare facilities: A systematic literature review. *Buildings, 14*(9), 2773. https://doi.org/10.3390/buildings14092773

Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2021). *Dasar metodologi penelitian*. Literasi Media Publishing.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sutanto, E. M., & Subijanto, M. (2024). Employees' work quality: The role of work comfort and completeness of company facilities. *Jurnal Manajemen Indonesia*, *24*(1), 31–44. https://doi.org/10.25124/jmi.v24i1.5636

Yano, J., Okamoto, A., & others. (2025). Analyzing multiple elements of physical office environment for maximizing perceived work efficiency: Insights from surveys of 58 offices during summer. *Building and Environment, 267*, 112153. https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2024.112153