

## **PENGARUH MOTIVASI, BUDAYA KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN FASILITAS KANTOR TERHADAP KEPUASAN KERJA NON ASN**

1. Fajar Purwanto, Program Studi Manajemen, Universitas Mayjen Sungkono
2. Elok Cahyaning Pratiwi, Program Studi Manajemen, Universitas Mayjen Sungkono
3. Dadang Purwo Ariwidodo, Program Studi Manajemen, Universitas Mayjen Sungkono
4. Pressy Jati Amerta, Program Studi Manajemen, Universitas Mayjen Sungkono  
Korespondensi: dadankariew@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor terhadap kepuasan kerja pegawai Non-Aparatur Sipil Negara (Non-ASN) di Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian dan Perdagangan (Diskopukmperindag) Kota Mojokerto. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode simple random sampling dengan perhitungan rumus Slovin, sehingga diperoleh 55 orang dari total populasi sebanyak 121 responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert, serta dokumentasi untuk mendukung keakuratan data. Analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik (normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas), serta analisis regresi linier berganda untuk menguji hipotesis secara parsial (uji t) maupun simultan (uji F). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja responden, dengan nilai signifikansi masing-masing variabel  $< 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel. Secara simultan, keempat variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, ditunjukkan dengan nilai  $F$  hitung sebesar 28,108 dan signifikansi 0,000. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan pada motivasi, budaya, lingkungan, dan fasilitas kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai Non-ASN

**Kata Kunci : Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Fasilitas Kantor, Kepuasan Kerja**

## PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan konstruksi fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang merefleksikan evaluasi afektif individu terhadap pengalaman dan peran pekerjaannya. Dalam perspektif psikologi organisasi, kepuasan kerja tidak semata dipahami sebagai respons emosional sempit, melainkan sebagai penilaian kognitif yang melibatkan kesesuaian antara harapan personal dengan realitas yang diterima di lingkungan profesional (Sutrisno, 2021). Ketika pegawai merasakan keselarasan antara nilai, kebutuhan, dan kontribusi yang diberikan dengan imbalan serta pengakuan yang diterima, maka timbul perasaan bermakna dan keterikatan batin terhadap organisasi. Sebaliknya, ketiadaan keseimbangan tersebut berpotensi memicu disonansi psikologis yang terwujud dalam berbagai bentuk perilaku kontraproduktif, mulai dari penurunan inisiatif, pengunduran diri secara pasif, hingga tindakan destruktif yang merugikan kolektivitas kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja bukanlah tujuan akhir, melainkan indikator dinamis yang mencerminkan kesehatan organisasi secara menyeluruh (Handoko, 2020).

Salah satu pilar utama yang secara konsisten memperkuat kepuasan kerja adalah motivasi, yang dalam konteks kelembagaan berfungsi sebagai energi psikologis yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku kerja yang produktif (Ariwidodo, 2020). Motivasi tidak bersifat monolitik; ia hadir dalam bentuk intrinsik yang bersumber dari makna pekerjaan dan otonomi personal, maupun ekstrinsik yang dipengaruhi oleh insentif, pengakuan, dan kondisi struktural (Panji, 2021). Pemimpin organisasi memiliki tanggung jawab moral dan fungsional untuk menumbuhkan motivasi melalui komunikasi yang inspiratif, penetapan tujuan yang jelas, serta penghargaan terhadap kontribusi individu (Hidayat and Anwar, 2024). Namun, ketika komunikasi motivasional terputus atau dilakukan secara seremonial, semangat kerja akan mengalami erosi gradual yang berujung pada stagnansi kinerja. Oleh karena itu, penguatan motivasi harus dipandang sebagai proses berkelanjutan yang melibatkan pemahaman mendalam terhadap kebutuhan psikologis setiap pegawai, bukan sekadar kebijakan administratif tahunan (Irmayanti, Widiastini and ..., 2020).

Selain motivasi, budaya kerja dan lingkungan kerja turut membentuk ekosistem psikososial yang memengaruhi persepsi pegawai terhadap kenyamanan dan kebermaknaan perannya. Budaya kerja yang positif berperan sebagai perekat sosial yang menanamkan nilai-nilai kebersamaan, keterbukaan, dan profesionalisme dalam setiap interaksi hierarkis maupun horizontal. Suasana kerja yang harmonis memberikan ruang bagi pegawai untuk berekspresi, berinovasi, dan belajar dari kesalahan tanpa rasa takut berlebihan (Indrasari and Ariwidodo, 2024). Namun demikian, dinamika pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan tidak selalu linier, karena efektivitasnya sangat bergantung pada kesesuaian antara nilai budaya yang dianut dengan karakteristik individual pegawai. Di sisi lain, lingkungan kerja fisik yang aman, nyaman, dan terawat secara estetis maupun fungsional berkontribusi pada ketenangan batin dan pengurangan stres kerja (Pratiwi and Hariani, 2023). Pencahayaan yang memadai, sirkulasi udara yang sehat, tata ruang yang ergonomis, serta suasana psikologis yang bebas dari intimidasi merupakan elemen-elemen yang sering kali disepelekan, padahal berdampak signifikan terhadap ketahanan mental dan konsentrasi kerja sehari-hari (Purwanto, 2023).

Fasilitas kantor yang memadai juga merupakan penunjang teknis yang tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan kepuasan kerja, terutama dalam konteks efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas (Pratiwi and Hariani, 2023). Ketersediaan peralatan,

sarana komunikasi, akses informasi, serta dukungan logistik yang lengkap memungkinkan pegawai bekerja dengan alur yang lancar dan minim hambatan prosedural. Ketika fasilitas tersebut tersedia secara merata dan terpelihara dengan baik, pegawai merasakan adanya perhatian institusional terhadap kesejahteraan operasional mereka, yang secara tidak langsung memperkuat rasa dihargai dan dilibatkan. Hal ini menjadi semakin krusial bagi pegawai Non-ASN yang sering kali berada dalam posisi rentan karena keterbatasan kepastian karier dan perlindungan kelembagaan (Indrasari and Ariwidodo, 2024). Berdasarkan fenomena empiris yang ditemukan di Diskopukmperindag Kota Mojokerto, dimana lebih dari separuh pegawai Non-ASN menyatakan ketidakpuasan, maka urgensi untuk mengkaji secara simultan pengaruh motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor menjadi sangat mendesak. Penelitian ini diharapkan tidak hanya mengisi celah akademik dari inkonsistensi temuan sebelumnya, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi perbaikan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih berkeadilan dan humanis.

## **TUJUAN PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor terhadap kepuasan kerja non ASN pada Diskopukmperindag Kota Mojokerto

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, yang secara fundamental bertujuan untuk mengukur hubungan kausalitas antar variabel melalui prosedur statistik yang ketat dan terstruktur. Pendekatan ini dipilih karena permasalahan yang diangkat dalam penelitian berkaitan dengan kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan, yakni kepuasan kerja pegawai Non-ASN yang tinggi, dengan realitas di lapangan yang menunjukkan bahwa lebih dari separuh pegawai justru menyatakan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, metode kuantitatif menjadi instrumen epistemologis yang tepat untuk mengungkap seberapa besar pengaruh faktor faktor motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor terhadap kepuasan kerja, sekaligus menguji hipotesis yang dirumuskan berdasarkan kajian teoretis dan empiris sebelumnya. Seluruh variabel dalam penelitian ini didefinisikan secara operasional agar setiap konsep abstrak dapat diukur secara terukur dan objektif, dimana motivasi dipahami sebagai dorongan psikologis yang meliputi kebutuhan berprestasi, berafiliasi, dan berkuasa; budaya kerja dimaknai sebagai pola perilaku kolektif yang mencerminkan disiplin, keterbukaan, saling menghargai, dan kerjasama; lingkungan kerja diartikan sebagai kondisi fisik dan sosial yang meliputi pelayanan, kondisi kerja, hubungan dengan atasan, serta ketersediaan fasilitas; fasilitas kantor dipahami sebagai sarana berwujud yang digunakan secara efektif dalam aktivitas operasional dengan manfaat jangka panjang; sementara kepuasan kerja diukur melalui persepsi terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja.

Pengukuran terhadap kelima variabel tersebut dilakukan dengan menggunakan skala Likert empat poin, yang memberikan ruang bagi responden untuk menyatakan tingkat persetujuan mereka secara gradual, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju, sehingga menghasilkan data berskala ordinal yang kemudian dapat dianalisis secara kuantitatif untuk menemukan pola, kekuatan hubungan, dan kontribusi relatif masing masing variabel independen terhadap variabel dependen. Melalui desain ini,

penelitian tidak hanya berorientasi pada pengujian statistik semata, tetapi juga berupaya memanusiakan angka dengan menerjemahkan temuan statistik menjadi pemahaman yang bermakna tentang pengalaman kerja para pegawai Non-ASN, sehingga hasil akhirnya dapat menjadi landasan bagi perbaikan kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan nyata mereka di lingkungan Diskopukmperindag Kota Mojokerto.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Uji validitas

Tabel 1. Hasil uji validitas variabel penelitian

| <i>Variabel</i>       | <i>Item</i> | <i>r hitung</i> | <i>r tabel</i> | <i>Keterangan</i> |
|-----------------------|-------------|-----------------|----------------|-------------------|
| Kepuasan Kerja (Y)    | Y.1         | 0.786           | 0,2656         | Valid             |
|                       | Y.2         | 0.824           | 0,2656         | Valid             |
|                       | Y.3         | 0.900           | 0,2656         | Valid             |
|                       | Y.4         | 0.856           | 0,2656         | Valid             |
|                       | Y.5         | 0.785           | 0,2656         | Valid             |
| Motivasi Kerja (X1)   | X1.1        | 0.764           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X1.2        | 0.885           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X1.3        | 0.812           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X1.4        | 0.835           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X1.5        | 0.814           | 0,2656         | Valid             |
| Budaya Kerja (X2)     | X2.1        | 0.835           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X2.2        | 0.719           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X2.3        | 0.902           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X2.4        | 0.774           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X2.5        | 0.832           | 0,2656         | Valid             |
| Lingkungan Kerja (X3) | X3.1        | 0.729           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X3.2        | 0.814           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X3.3        | 0.855           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X3.4        | 0.858           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X3.5        | 0.723           | 0,2656         | Valid             |
| Fasilitas Kantor (X4) | X4.1        | 0.817           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X4.2        | 0.803           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X4.3        | 0.826           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X4.4        | 0.634           | 0,2656         | Valid             |
|                       | X4.5        | 0.823           | 0,2656         | Valid             |

Sumber : Data penelitian diolah

Hasil pengujian validitas terhadap seluruh instrumen penelitian menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan untuk mengukur kelima variabel, yaitu kepuasan kerja, motivasi kerja, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor, telah memenuhi kriteria kelayakan psikometrik sebagai alat ukur yang sah. Berdasarkan tabel hasil uji validitas, seluruh item pernyataan pada masing-masing variabel memperoleh nilai koefisien korelasi yang jauh melampaui nilai  $r$  tabel sebesar 0,2656, yang mengindikasikan bahwa setiap butir pernyataan memiliki daya beda yang kuat dalam mengungkap konstruk yang hendak diukur. Pada variabel kepuasan kerja, nilai  $r$  hitung bergerak dari 0,785 hingga 0,900, dengan item ketiga menunjukkan korelasi tertinggi, yang berarti pernyataan mengenai kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri memiliki keterkaitan paling erat

dengan keseluruhan dimensi kepuasan yang dirasakan pegawai. Sementara itu, variabel motivasi kerja juga menunjukkan hasil yang sangat memuaskan, dengan rentang nilai  $r$  hitung antara 0,764 hingga 0,885, yang menegaskan bahwa seluruh indikator kebutuhan berprestasi, berafiliasi, dan berkuasa mampu merepresentasikan dorongan psikologis pegawai secara konsisten.

Pada variabel budaya kerja, seluruh item juga dinyatakan valid dengan nilai  $r$  hitung tertinggi mencapai 0,902 pada item ketiga yang berkaitan dengan keterbukaan, sehingga dapat dimaknai bahwa keterbukaan dalam berbagi informasi dan gagasan menjadi elemen paling dominan dalam membentuk persepsi pegawai terhadap budaya organisasi di lingkungan kerja mereka. Selanjutnya, variabel lingkungan kerja menunjukkan koefisien korelasi antara 0,723 hingga 0,858, yang mengonfirmasi bahwa kondisi fisik, hubungan dengan atasan, pelayanan, dan ketersediaan fasilitas merupakan aspek aspek yang saling terkait secara bermakna dalam membentuk pengalaman kenyamanan pegawai selama menjalankan tugas. Terakhir, variabel fasilitas kantor juga memenuhi syarat validitas dengan nilai  $r$  hitung yang berkisar antara 0,634 hingga 0,826, dimana meskipun item keempat memiliki nilai terendah di antara item lainnya, angka tersebut tetap berada di atas batas kritis sehingga tetap dipertahankan sebagai bagian dari instrumen yang sah. Dengan demikian, secara keseluruhan hasil uji validitas ini memberikan keyakinan bahwa seluruh butir pernyataan dalam kuesioner penelitian telah mampu mengukur apa yang semestinya diukur, sehingga data yang terkumpul dapat diandalkan sebagai landasan untuk melakukan analisis lebih lanjut guna menjawab permasalahan penelitian secara akurat dan bermakna.

## 2. Uji reliabilitas

Tabel 2. Hasil uji reliabilitas variabel penelitian

| Variabel              | Reliability Sattistics |            |            |
|-----------------------|------------------------|------------|------------|
|                       | Cronbach Alpha's       | N of items | Keterangan |
| Kepuasan Kerja (Y)    | 0,888                  | 5          | Reliabel   |
| Motivasi (X1)         | 0,878                  | 5          | Reliabel   |
| Budaya Kerja (X2)     | 0,873                  | 5          | Reliabel   |
| Lingkungan Kerja (X3) | 0,856                  | 5          | Reliabel   |
| Fasilitas Kanotr (X4) | 0,841                  | 5          | Reliabel   |

Sumber : Data penelitian diolah

Hasil pengujian reliabilitas terhadap seluruh instrumen penelitian menunjukkan bahwa kelima variabel yang diteliti memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik, sehingga dapat dinyatakan sebagai alat ukur yang andal dan layak digunakan untuk mengumpulkan data dari responden. Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha untuk variabel kepuasan kerja mencapai 0,888, yang merupakan nilai tertinggi di antara kelima variabel, mengindikasikan bahwa item item pernyataan dalam instrumen ini memiliki korelasi internal yang sangat kuat dan secara konsisten mengukur dimensi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Variabel motivasi kerja memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,878, yang menunjukkan bahwa indikator indikator yang merepresentasikan dorongan kebutuhan berprestasi, berafiliasi, dan berkuasa saling terkait secara erat dan membentuk konstruk motivasi yang stabil dalam pengukuran. Sementara itu, variabel budaya kerja memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,873, yang mencerminkan bahwa komponen komponen seperti disiplin, keterbukaan, saling menghargai, dan kerjasama berfungsi secara bersama sama

sebagai kesatuan yang koheren dalam menggambarkan pola perilaku kolektif pegawai.

Untuk variabel lingkungan kerja, nilai Cronbach's Alpha tercatat sebesar 0,856, yang menandakan bahwa aspek aspek pelayanan kerja, kondisi fisik, hubungan dengan atasan, dan ketersediaan fasilitas saling berkontribusi secara harmonis dalam membentuk persepsi responden terhadap kenyamanan tempat mereka bekerja. Variabel fasilitas kantor juga menunjukkan nilai Cronbach's Alpha yang memuaskan, yaitu 0,841, meskipun nilai ini merupakan yang terendah di antara variabel lainnya, namun tetap berada dalam kategori reliabilitas yang tinggi dan menunjukkan bahwa seluruh item dalam instrumen ini mengukur konstruk fasilitas kantor secara konsisten. Mengingat seluruh nilai Cronbach's Alpha dari kelima variabel berada jauh di atas ambang batas minimal 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa setiap instrumen penelitian memiliki tingkat keandalan yang sangat memadai, sehingga hasil pengukuran yang diperoleh tidak dipengaruhi oleh kesalahan acak yang signifikan dan dapat dipercaya untuk menjadi dasar dalam pengambilan kesimpulan penelitian. Secara keseluruhan, temuan ini memberikan kepastian metodologis bahwa kuesioner yang disusun tidak hanya valid secara konseptual, tetapi juga stabil dan konsisten dalam penggunaannya, sehingga peneliti dapat melanjutkan analisis statistik dengan penuh keyakinan bahwa data yang diolah mencerminkan keadaan yang sebenarnya dari persepsi pegawai Non-ASN di Diskopukmperindag Kota Mojokerto.

### 3. Uji normalitas

Tabel 3. Hasil uji normalitas

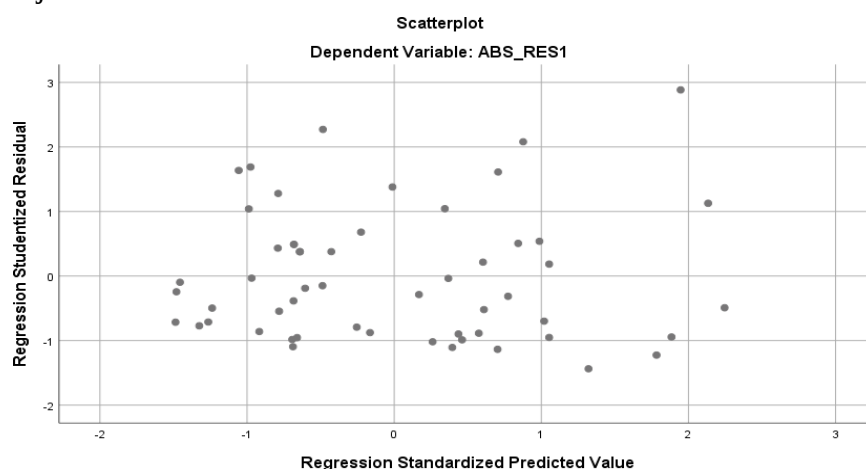
| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |                |                                  |
|------------------------------------|----------------|----------------------------------|
|                                    |                | Unstandardized Residual          |
| N                                  |                | 55                               |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>   | Mean           | Normal Parameters <sup>a,b</sup> |
|                                    | Std. Deviation |                                  |
| Most Extreme Differences           | Absolute       | Most Extreme Difference          |
|                                    | Positive       |                                  |
|                                    | Negative       |                                  |
| Test Statistic                     |                | .074                             |
| Asymp. Sig. (2-tailed)             |                | .200 <sup>c,d</sup>              |

Sumber : Data penelitian diolah

Hasil pengujian normalitas dengan menggunakan metode Kolmogorov Smirnov terhadap residual model regresi menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi distribusi normal, sehingga model analisis yang diterapkan dapat dikatakan layak dan sah secara statistik. Berdasarkan tabel hasil uji normalitas, nilai Asymp. Sig. dua arah yang diperoleh adalah sebesar 0,200, yang merupakan angka yang jauh lebih tinggi dari batas kritis 0,05. Angka ini menunjukkan bahwa sebaran residual atau selisih antara nilai prediksi dan nilai aktual dari model regresi tidak menunjukkan penyimpangan yang berarti dari kurva distribusi normal, melainkan menyebar secara acak dan simetris di sekitar nilai rata-rata nol. Kondisi normalitas residual ini sangat penting dipenuhi karena menjadi salah satu prasyarat mendasar dalam analisis regresi linier berganda agar kesimpulan mengenai pengaruh antar variabel dapat diinterpretasikan dengan

akurat dan tidak bias. Dengan terpenuhinya asumsi normalitas, maka seluruh pengujian hipotesis yang akan dilakukan selanjutnya memiliki landasan probabilistik yang kuat, sehingga hasil estimasi koefisien regresi, uji signifikansi parsial, dan uji simultan dapat dipercaya sebagai cerminan hubungan yang sebenarnya antara motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor terhadap kepuasan kerja pegawai Non-ASN. Secara substantif, temuan ini juga memberikan ketenangan metodologis bahwa karakteristik responden yang berjumlah 55 orang telah menghasilkan pola data yang cukup teratur dan tidak menunjukkan anomali ekstrem, sehingga peneliti dapat melangkah ke tahap analisis berikutnya dengan optimisme bahwa temuan yang dihasilkan akan merepresentasikan realitas empiris secara jujur dan bertanggung jawab.

#### 4. Uji Heteroskedasitas



Gambar 1. Hasil uji heteroskedasitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas melalui metode grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel terikat dan residualnya menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, sehingga seluruh koefisien regresi yang diestimasi memiliki sifat yang baik dan dapat diandalkan. Berdasarkan gambar hasil uji heteroskedastisitas, terlihat bahwa titik titik yang merepresentasikan sebaran residual tersebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu yang sistematis, baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu vertikal. Pola penyebaran yang tidak teratur ini mengindikasikan bahwa varians residual tidak mengalami peningkatan atau penurunan secara konsisten seiring dengan perubahan nilai prediksi dari variabel terikat, yang berarti tidak terdapat korelasi antara besarnya residual dengan besarnya variabel independen yang digunakan dalam model. Dengan demikian, model regresi yang dibangun telah memenuhi salah satu asumsi klasik yang paling krusial, yakni homoskedastisitas, yaitu kondisi dimana varians dari faktor pengganggu tetap konstan di seluruh rentang pengamatan. Terpenuhinya asumsi ini memberikan implikasi penting bahwa penaksiran parameter model menjadi lebih efisien dan uji signifikansi yang dilakukan tidak menghasilkan kesimpulan yang menyesatkan, karena standar error dari koefisien regresi tidak terpengaruh oleh ketidakkonsistenan varians residual. Secara lebih luas, temuan ini menggambarkan bahwa keragaman persepsi pegawai terhadap kepuasan kerja yang dijelaskan oleh variabel motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor terjadi secara wajar dan proporsional, tanpa adanya kecenderungan bahwa kelompok pegawai

dengan tingkat kepuasan tertentu memiliki penyimpangan yang lebih besar dibandingkan kelompok lainnya, sehingga hasil analisis dapat mencerminkan kondisi objektif di lingkungan Diskopukmperindag Kota Mojokerto secara jujur dan akurat.

5. Uji multikolinearitas

Tabel 4. Hasil uji multikolinearitas

| Variabel         | Tolerance | VIF   |
|------------------|-----------|-------|
| Motivasi         | .438      | 2.283 |
| Budaya Kerja     | .507      | 1.973 |
| Lingkungan Kerja | .471      | 2.124 |
| Fasilitas Kantor | .658      | 1.519 |

Sumber : Data penelitian diolah

Hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen dalam penelitian ini, yaitu motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor, terbebas dari gejala korelasi antar variabel bebas yang berlebihan, sehingga model regresi yang digunakan dapat dikatakan stabil dan layak untuk interpretasi lebih lanjut. Berdasarkan tabel hasil uji multikolinearitas, nilai tolerance untuk masing masing variabel bergerak dari 0,438 hingga 0,658, yang semuanya berada jauh di atas batas minimum 0,10, sementara nilai Variance Inflation Factor berkisar antara 1,519 hingga 2,283, yang seluruhnya berada di bawah batas maksimum 10. Nilai tolerance yang tinggi mengindikasikan bahwa proporsi varians dari setiap variabel independen yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen lainnya masih sangat besar, sedangkan nilai VIF yang rendah menegaskan bahwa tidak terjadi inflasi yang berarti pada varians koefisien regresi akibat adanya saling keterkaitan antar prediktor. Kondisi ini sangat penting karena multikolinearitas yang tinggi dapat menyebabkan estimasi koefisien regresi menjadi tidak stabil, standar error membesar, dan sulit untuk membedakan pengaruh masing masing variabel secara individu. Dengan terbebasnya model dari masalah multikolinearitas, maka setiap variabel bebas dapat dipertahankan secara bersamaan dalam persamaan regresi tanpa menimbulkan distorsi makna, sehingga kontribusi unik dari motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor terhadap kepuasan kerja dapat diidentifikasi secara jelas dan terpisah. Secara substantif, temuan ini juga mencerminkan bahwa keempat variabel yang dipilih memiliki karakteristik yang cukup berbeda dan saling melengkapi, bukan tumpang tindih, sehingga masing masing membawa informasi yang khas dan berharga tentang faktor faktor yang memengaruhi pengalaman kerja pegawai Non-ASN di Diskopukmperindag Kota Mojokerto.

6. Uji autokorelasi

Tabel 5. Hasil uji autokorelasi

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |               |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1                          | .832 <sup>a</sup> | .692     | .668              | 1.557                      | 1.544         |

Sumber : Data penelitian diolah

Hasil pengujian autokorelasi dengan menggunakan statistik Durbin Watson menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini berada pada zona yang tidak dapat dipastikan atau inkonklusif, sehingga tidak terdapat

kepastian statistik mengenai ada tidaknya autokorelasi antar residual secara berurutan. Berdasarkan tabel hasil uji autokorelasi, nilai Durbin Watson yang diperoleh adalah sebesar 1,544, yang jika dibandingkan dengan nilai batas bawah sebesar 1,37 dan batas atas sebesar 1,72, ternyata angka tersebut berada di antara kedua nilai kritis tersebut. Kondisi ini mengindikasikan bahwa hasil uji tidak dapat secara tegas menyatakan adanya autokorelasi positif maupun negatif, karena nilai statistik terletak pada wilayah abu abu dimana keputusan mengenai keberadaan autokorelasi tidak dapat diambil dengan keyakinan yang tinggi. Meskipun demikian, nilai 1,544 yang lebih mendekati batas atas dari pada batas bawah memberikan sinyal bahwa kecenderungan terjadinya autokorelasi positif tidak terlalu kuat, dan pola residual masih relatif acak tanpa adanya hubungan sistematis antar pengamatan. Dalam konteks penelitian ini, ketidakpastian hasil uji autokorelasi tidak serta merta menggugurkan kualitas model, karena berbagai pertimbangan substantif seperti sifat data cross section yang dikumpulkan dari responden pada satu titik waktu tertentu secara alami mengurangi risiko terjadinya autokorelasi dibandingkan dengan data deret waktu. Oleh karena itu, meskipun hasil uji berada dalam zona inkonklusif, peneliti tetap dapat melanjutkan interpretasi hasil analisis dengan tetap waspada dan mempertimbangkan bahwa model regresi yang dibangun masih layak digunakan, terutama karena asumsi asumsi klasik lainnya seperti normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas telah terpenuhi dengan baik.

#### 7. Uji regresi linear berganda

Tabel 6. Hasil uji regresi linear berganda

| Model | Unstandardized Coefficients |            |       |
|-------|-----------------------------|------------|-------|
|       | B                           | Std. Error |       |
| 1     | (Constant)                  | .927       | 1.535 |
|       | Motivasi                    | .280       | .117  |
|       | Budaya Kerja                | .253       | .105  |
|       | Lingkungan Kerja            | .237       | .116  |
|       | Fasilitas Kantor            | .232       | .101  |

Sumber : Data penelitian diolah

Dari tabel di atas, maka dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda seperti berikut :  $Y = 1.535 + 0.117X_1 + 0.105X_2 + 0.116X_3 + 0.101X_4$

Tabel 7. Hasil uji T

| Variabel         | Nilai t | Signifikasi |
|------------------|---------|-------------|
| Motivasi         | 2.405   | .020        |
| Budaya Kerja     | 2.396   | .020        |
| Lingkungan Kerja | 2.048   | .046        |
| Fasilitas Kantor | 2.299   | .026        |

Sumber : Data penelitian diolah

Hasil pengujian hipotesis secara parsial melalui uji t menunjukkan bahwa keempat variabel independen, yaitu motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor, masing masing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Non-ASN di Diskopukmperindag Kota Mojokerto. Berdasarkan tabel hasil uji t, variabel motivasi memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,020 yang jauh di bawah batas kritis 0,05, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dapat diterima

secara meyakinkan. Demikian pula variabel budaya kerja menunjukkan nilai signifikansi yang sama, yaitu 0,020, yang mengindikasikan bahwa budaya kerja juga memiliki peran penting dan signifikan dalam membentuk kepuasan kerja, sehingga hipotesis kedua juga terbukti kebenarannya. Variabel lingkungan kerja memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,046 yang meskipun merupakan angka paling tinggi di antara keempat variabel, tetap berada di bawah ambang batas 0,05, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dapat diterima, meskipun dengan tingkat keyakinan yang sedikit lebih rendah dibandingkan variabel lainnya. Sementara itu, variabel fasilitas kantor menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,026 yang dengan jelas berada di bawah 0,05, sehingga hipotesis keempat juga diterima, yang berarti bahwa ketersediaan dan kondisi fasilitas kantor turut berkontribusi secara nyata terhadap kepuasan kerja pegawai. Secara keseluruhan, temuan ini memberikan kepastian bahwa setiap faktor yang diteliti memiliki kekuatan prediktif yang bermakna secara statistik, sehingga tidak ada satu pun variabel independen yang diabaikan pengaruhnya dalam menjelaskan dinamika kepuasan kerja. Dari perspektif humanisme, hasil ini menggambarkan bahwa kepuasan kerja pegawai bukanlah produk dari satu faktor tunggal, melainkan hasil interaksi kompleks antara dorongan internal, nilai-nilai kolektif, kenyamanan fisik, dan dukungan sarana yang semuanya perlu mendapat perhatian seimbang dari pihak organisasi.

Tabel 8. Hasil uji F

| No | Model      | Df | F      | Sig   |
|----|------------|----|--------|-------|
| 1. | Regression | 4  | 28.108 | .000b |
|    | Residual   | 50 |        |       |
|    | Total      | 54 |        |       |

Sumber : Data penelitian diolah

Hasil pengujian secara simultan melalui uji F menunjukkan bahwa keempat variabel independen, yaitu motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor, secara bersama-sama memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Non-ASN di Diskopukmperindag Kota Mojokerto. Berdasarkan tabel hasil uji F, nilai F hitung yang diperoleh adalah sebesar 28,108 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang jauh lebih kecil dari batas kritis 0,05, sehingga hipotesis kelima yang menyatakan adanya pengaruh simultan dari seluruh variabel bebas terhadap kepuasan kerja dapat diterima dengan tingkat keyakinan yang sangat tinggi. Temuan ini secara meyakinkan menegaskan bahwa motivasi, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor bukanlah faktor yang berdiri sendiri, melainkan saling bersinergi membentuk satu kesatuan pengaruh yang kuat dalam menentukan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai. Lebih lanjut, berdasarkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,692 atau 69,2 persen, dapat diketahui bahwa kemampuan keempat variabel independen dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja tergolong sangat kuat, yang berarti hampir tujuh puluh persen dari perubahan atau perbedaan tingkat kepuasan kerja pegawai dapat diprediksi oleh keempat faktor tersebut secara bersama-sama. Angka ini menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun memiliki daya prediksi yang sangat baik dan mampu merepresentasikan realitas empiris di lapangan secara memadai. Sementara itu, sisanya sebesar 30,8 persen merupakan kontribusi dari faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, seperti karakteristik

individu, gaya kepemimpinan, kompensasi, atau dukungan sosial di luar lingkungan kerja, yang tetap perlu mendapat perhatian dalam pemahaman yang lebih utuh mengenai kepuasan kerja. Secara humanis, hasil ini mengingatkan bahwa kepuasan kerja pegawai bukanlah fenomena sederhana yang dapat dijelaskan oleh satu atau dua faktor saja, melainkan hasil dari ekosistem kerja yang kompleks dimana dorongan batiniah, nilai nilai kolektif, kenyamanan fisik, dan kelengkapan sarana harus dikelola secara terpadu agar setiap pegawai merasa dihargai, didukung, dan diberdayakan dalam menjalankan tugas keseharian mereka.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa motivasi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Non-ASN di Diskopukmperindag Kota Mojokerto. Berdasarkan analisis uji t, variabel motivasi memperoleh nilai t hitung sebesar 2,405 dengan tingkat signifikansi 0,020 yang berada jauh di bawah ambang batas 0,05, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan dari motivasi terhadap kepuasan kerja dapat diterima dengan keyakinan yang kuat. Temuan ini secara empiris mengonfirmasi bahwa dorongan internal yang dirasakan pegawai, baik yang berkaitan dengan kebutuhan berprestasi, keinginan untuk menjalin hubungan sosial yang harmonis, maupun hasrat untuk mendapatkan pengakuan dan wewenang, secara nyata mampu meningkatkan perasaan positif mereka terhadap pekerjaan yang dijalani. Semakin tinggi semangat dan dorongan yang tumbuh dalam diri pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk merasakan kepuasan yang mendalam atas peran dan tanggung jawab yang diemban, sehingga pada gilirannya tercipta siklus produktif yang saling menguatkan antara motivasi dan kepuasan kerja.

Temuan ini sejalan dengan kerangka teoretis yang dikembangkan oleh para ahli psikologi organisasi, yang pada intinya menyatakan bahwa motivasi merupakan energi psikologis fundamental yang menggerakkan individu untuk bertindak, bertahan, dan mencapai tujuan tertentu dalam konteks pekerjaan. Ketika kebutuhan dasar seperti pencapaian prestasi, afiliasi sosial, dan pengakuan atas kapabilitas personal terpenuhi melalui pengalaman kerja sehari hari, individu akan menafsirkan pekerjaannya sebagai aktivitas yang bermakna dan berharga, sehingga menumbuhkan afek positif yang kita kenal sebagai kepuasan kerja (Syahiratunnisa and Hidayat, M, 2021). Dalam perspektif ini, motivasi tidak hanya berfungsi sebagai pemicu perilaku kerja, tetapi juga sebagai jembatan emosional yang menghubungkan upaya yang dikeluarkan dengan penghargaan yang diterima, baik dalam bentuk material maupun nonmaterial (Ervianti, Saroh and Zunaida, 2023). Dengan demikian, kehadiran motivasi yang kuat dalam diri pegawai menciptakan kondisi internal yang kondusif bagi tumbuhnya apresiasi terhadap pekerjaan, rekan kerja, atasan, serta seluruh elemen organisasi yang pada akhirnya memperkuat ikatan psikologis antara individu dengan tempatnya bekerja (Mudhiarta, Sugianingrat and Putra, 2024).

Secara kritis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki peran sentral dalam membentuk kepuasan kerja pegawai Non-ASN, yang justru sering kali berada dalam posisi rentan karena ketidakpastian status kepegawaian dan akses terhadap berbagai fasilitas yang mungkin tidak sepenuhnya setara dengan pegawai ASN. Kondisi ini justru membuat motivasi menjadi faktor penentu yang semakin penting, karena ketika dorongan internal pegawai tetap terjaga dan dipupuk melalui pemberian tanggung jawab yang menantang, pengakuan atas prestasi, serta kesempatan untuk mengembangkan diri, maka mereka akan merasa tetap dihargai dan dilibatkan secara bermakna meskipun berada dalam keterbatasan struktural. Hasil yang konsisten dengan beberapa studi terdahulu memperkuat keyakinan bahwa investasi dalam penguatan motivasi bukanlah upaya yang sia-sia, melainkan strategi yang terbukti efektif dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis pegawai. Namun demikian, peneliti juga menyadari bahwa temuan ini tidak bersifat mutlak, mengingat terdapat penelitian lain yang menunjukkan hasil berbeda, sehingga perbedaan karakteristik responden, konteks organisasi, dan metode pengukuran dapat menjadi faktor yang menyebabkan variasi hasil. Oleh karena itu, bagi pihak Diskopukmperindag Kota Mojokerto, penting untuk tidak hanya mengandalkan kebijakan motivasional yang bersifat seremonial seperti reward tahunan, melainkan membangun sistem penghargaan dan pengembangan diri yang berkelanjutan, dialogis, dan adaptif terhadap kebutuhan psikologis pegawai Non-ASN secara spesifik, agar motivasi tidak sekadar menjadi slogan, tetapi benar-benar terinternalisasi dan berdampak nyata pada kepuasan kerja yang berkelanjutan.

## 2. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa budaya kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Non-ASN di Diskopukmperindag Kota Mojokerto. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t$  hitung sebesar 2,396 dengan tingkat signifikansi 0,020 yang berada di bawah batas toleransi kesalahan 0,05, sehingga keputusan statistik mengarah pada penerimaan hipotesis alternatif. Dengan demikian, arah hubungan yang positif mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas budaya kerja akan diikuti oleh peningkatan tingkat kepuasan kerja para pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa elemen-elemen seperti kerjasama, komunikasi terbuka, dan rasa kekeluargaan yang terinternalisasi dalam rutinitas organisasi berperan nyata dalam menciptakan rasa aman dan kenyamanan psikologis, yang pada akhirnya memperkuat ikatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan pendekatan teori pertukaran sosial dan teori karakteristik pekerjaan yang menekankan bahwa lingkungan kerja yang suportif berfungsi sebagai sumber daya psikologis bagi karyawan. Budaya kerja yang kuat menciptakan iklim organisasi yang memfasilitasi pemenuhan kebutuhan dasar manusia akan rasa dihargai, keterlibatan, dan hubungan interpersonal yang harmonis (Almeyda and Gulo, 2022). Ketika norma-norma kerja yang positif, seperti saling menghormati dan keterbukaan komunikasi, menjadi panduan perilaku sehari-hari, karyawan cenderung mengalami peningkatan afeksi positif terhadap

peran dan tanggung jawab mereka. Kepuasan kerja kemudian muncul sebagai hasil evaluasi kognitif terhadap kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi, di mana keselarasan tersebut memicu perasaan bermakna dan kompetensi diri. Dengan demikian, budaya kerja berfungsi sebagai mekanisme integratif yang tidak hanya mengarahkan perilaku, tetapi juga membentuk persepsi subjektif tentang kualitas kehidupan kerja (Hidayat and Anwar, 2024).

Peneliti berasumsi bahwa signifikansi pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini mencerminkan karakteristik unik dari populasi karyawan Non-ASN yang memiliki status kepegawaian nonpermanen. Status tersebut menjadikan mereka lebih peka terhadap iklim sosial dan dukungan interpersonal, karena kepastian karier yang minim membuat mereka mengandalkan kepuasan intrinsik dari hubungan kerja sehari-hari. Perbedaan hasil dengan studi sebelumnya yang menunjukkan ketiadaan pengaruh mungkin disebabkan oleh perbedaan konteks kelembagaan, di mana birokrasi yang lebih formal dan hierarkis dapat meredam efek budaya kerja terhadap kepuasan. Dalam konteks Diskopukmperindag yang bergerak di bidang pelayanan usaha, peneliti menduga bahwa interaksi kolektif yang erat dan orientasi pelayanan publik memperkuat peran budaya sebagai perekat sosial. Oleh karena itu, peneliti meyakini bahwa temuan ini tidak bersifat universal, melainkan kontekstual, dan menggarisbawahi pentingnya penguatan nilai-nilai kemanusiaan dalam manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintah daerah.

### 3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis statistik membuktikan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Non-ASN di Diskopukmperindag Kota Mojokerto. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t$  hitung sebesar 2,048 dengan tingkat signifikansi 0,046 yang berada di bawah ambang batas 0,05, sehingga keputusan hipotesis mengarah pada penerimaan hipotesis alternatif dan penolakan hipotesis nol. Arah hubungan yang positif mengindikasikan bahwa semakin kondusif kondisi lingkungan kerja, baik dari aspek fisik seperti kebersihan dan kenyamanan ruang, maupun aspek nonfisik seperti keharmonisan hubungan antar rekan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Temuan ini mempertegas bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan tidak hanya berfungsi sebagai tempat beraktivitas, melainkan juga sebagai faktor penentu utama dalam membentuk perasaan positif terhadap pekerjaan. Sebaliknya, ketidaknyamanan lingkungan terbukti berpotensi menurunkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat mengganggu produktivitas dan kinerja individu secara keseluruhan.

Secara teoritis, temuan ini memperkuat pandangan dari teori dua faktor dan teori lingkungan perilaku yang menekankan bahwa faktor eksternal di tempat kerja memiliki kapasitas besar dalam memengaruhi kondisi psikologis karyawan (Mudhiarta, Sugianingrat and Putra, 2024). Lingkungan kerja dipahami sebagai salah satu determinan penting dalam menciptakan rasa aman, kenyamanan, dan stabilitas emosional, yang merupakan prasyarat bagi munculnya kepuasan kerja. Ketika karyawan merasakan dukungan dari lingkungan fisik yang bersih dan

tertata, serta didukung oleh hubungan interpersonal yang hangat dan komunikasi yang efektif, maka mereka cenderung mengalami penurunan tingkat stres dan peningkatan motivasi intrinsik (Hidayat and Anwar, 2024). Kepuasan kerja kemudian lahir sebagai respons afektif terhadap penilaian subjektif atas keselarasan antara harapan individu dan realitas kondisi kerja sehari-hari. Dengan demikian, lingkungan kerja yang berkualitas berperan sebagai sumber daya organisasi yang memenuhi kebutuhan dasar manusia akan kenyamanan, penghargaan sosial, dan rasa memiliki, yang semuanya berkontribusi pada kesejahteraan psikologis karyawan (Syahiratunnisa and Hidayat, M, 2021).

Peneliti berasumsi bahwa pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini sangat terkait dengan karakteristik karyawan Non-ASN yang memiliki posisi rentan dan keterbatasan jaminan karier. Dalam kondisi ketidakpastian status kepegawaian, karyawan Non-ASN cenderung lebih sensitif terhadap kualitas lingkungan kerja sehari-hari karena lingkungan tersebut menjadi sumber utama kenyamanan psikologis yang dapat mengompensasi minimnya kepastian administratif. Peneliti juga menduga bahwa konteks organisasi Diskopukmperindag sebagai instansi pelayanan publik menuntut interaksi intensif antarpegawai dan dengan masyarakat, sehingga lingkungan yang kondusif menjadi faktor kritis untuk menjaga semangat kerja. Perbedaan temuan dengan penelitian lain yang menunjukkan ketiadaan pengaruh mungkin disebabkan oleh perbedaan karakteristik responden, sektor industri, atau ukuran organisasi yang memoderasi hubungan tersebut. Oleh karena itu, peneliti meyakini bahwa temuan ini bersifat kontekstual dan mencerminkan kebutuhan mendasar manusia akan lingkungan yang mendukung, aman, dan manusiawi, yang dalam konteks kepegawaian Non-ASN menjadi semakin penting untuk diperhatikan oleh manajemen organisasi.

#### 4. Pengaruh Fasilitas Kantor terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa fasilitas kantor memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Non-ASN di Diskopukmperindag Kota Mojokerto. Nilai  $t$  hitung yang diperoleh sebesar 2,299 dengan tingkat signifikansi 0,026 yang jauh lebih kecil dari 0,05 mengarahkan keputusan statistik pada penolakan hipotesis nol dan penerimaan hipotesis alternatif. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa peningkatan kelengkapan, kelayakan, dan kesesuaian fasilitas dengan tuntutan pekerjaan akan secara langsung mendorong peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketersediaan sarana fisik yang memadai, seperti peralatan kerja, ruang ruang yang fungsional, dan perlengkapan pendukung lainnya, merupakan faktor penting yang tidak dapat diabaikan dalam upaya menciptakan kenyamanan kerja. Sebaliknya, kondisi fasilitas yang tidak tertata dengan baik atau penempatannya yang menumpuk dalam satu ruangan terbukti berpotensi menimbulkan kejenuhan, ketidaknyamanan, dan pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan teori dukungan organisasi dan teori ergonomi yang menekankan bahwa lingkungan fisik tempat kerja memberikan kontribusi besar terhadap kesejahteraan psikologis dan fisiologis karyawan (Monde,

Pio and Rogahang, 2022). Fasilitas kantor yang lengkap dan layak berfungsi sebagai bentuk perhatian nyata dari organisasi terhadap kebutuhan dasar pekerja, yang kemudian meningkatkan rasa dihargai dan rasa memiliki di antara karyawan. Ketika karyawan memperoleh kemudahan akses terhadap peralatan yang mendukung produktivitas dan ruang yang nyaman untuk beraktivitas, maka tingkat kelelahan dan frustrasi akibat hambatan teknis dapat ditekan secara signifikan. Kepuasan kerja kemudian muncul sebagai hasil evaluasi terhadap kesesuaian antara kebutuhan operasional dengan ketersediaan sumber daya fisik di tempat kerja. Dengan demikian, keberadaan fasilitas yang memadai tidak hanya berperan sebagai alat bantu fungsional, tetapi juga sebagai simbol komitmen organisasi dalam memenuhi hak-hak dasar karyawan, yang pada gilirannya membentuk persepsi positif terhadap institusi tempat mereka bekerja (Ervianti, Saroh and Zunaida, 2023).

Peneliti berasumsi bahwa pengaruh signifikan fasilitas kantor terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini sangat terkait dengan status karyawan Non-ASN yang sering kali menghadapi keterbatasan akses terhadap sarana kerja yang setara dibandingkan pegawai tetap. Dalam kondisi ketidakpastian status kepegawaian, ketersediaan fasilitas yang layak menjadi salah satu bentuk pengakuan dan perlakuan adil yang sangat berarti bagi mereka, karena hal tersebut mencerminkan perhatian organisasi terhadap kenyamanan dan keselamatan kerja tanpa memandang status. Peneliti juga menduga bahwa konteks Diskopukmperindag sebagai dinas yang bergerak di bidang perdagangan dan usaha kecil menengah menuntut mobilitas dan variasi aktivitas yang tinggi, sehingga fasilitas yang tertata rapi dan mudah dijangkau menjadi sangat krusial untuk mencegah kejenuhan dan kelelahan fisik. Perbedaan temuan dengan penelitian lain yang mungkin menunjukkan hasil tidak signifikan diduga disebabkan oleh perbedaan jenis fasilitas yang diukur, atau karakteristik responden yang memiliki kebutuhan dan harapan berbeda terhadap sarana kerja. Oleh karena itu, peneliti meyakini bahwa temuan ini mencerminkan kebutuhan manusiawi akan lingkungan kerja yang mendukung, aman, dan nyaman, terutama bagi kelompok karyawan yang berada dalam posisi rentan, sehingga manajemen organisasi perlu menjadikan pemenuhan fasilitas sebagai prioritas dalam kebijakan pengelolaan sumber daya manusia.

## 5. Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, dan Fasilitas Kantor terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis regresi berganda membuktikan bahwa keempat variabel independen, yaitu motivasi kerja, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor, secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Non-ASN di Diskopukmperindag Kota Mojokerto. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 26,863 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang berada jauh di bawah batas toleransi 0,05, sehingga keputusan statistik mengarah pada penolakan hipotesis nol dan penerimaan hipotesis alternatif. Artinya, kombinasi dari keempat faktor tersebut secara simultan mampu memberikan kontribusi nyata dalam membentuk tingkat kepuasan kerja para

pegawai. Nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar 0,692 mengindikasikan bahwa sekitar 69,2 persen variasi yang terjadi pada variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh keempat variabel independen yang diteliti. Sementara itu, sisanya sebesar 30,8 persen dipengaruhi oleh faktor faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti karakteristik individu, gaya kepemimpinan, kompensasi, atau faktor eksternal di luar organisasi.

Secara teoritis, temuan ini memperkuat pendekatan multidimensi dalam memahami kepuasan kerja, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh interaksi kompleks antara berbagai aspek organisasi dan psikologis. Teori kepuasan kerja yang komprehensif menekankan bahwa perasaan puas terhadap pekerjaan merupakan hasil akumulasi dari pemenuhan kebutuhan intrinsik melalui motivasi, pemenuhan kebutuhan sosial melalui budaya dan lingkungan kerja, serta pemenuhan kebutuhan fisik melalui fasilitas yang memadai (Handoko, 2020). Keempat variabel tersebut saling melengkapi dan berinteraksi satu sama lain; misalnya, motivasi yang tinggi akan lebih mudah bertahan jika didukung oleh lingkungan kerja yang nyaman dan fasilitas yang lengkap, sementara budaya kerja yang positif akan semakin kokoh apabila didukung oleh suasana fisik yang mendukung. Dengan demikian, kepuasan kerja muncul sebagai konstruk yang bersifat holistik, di mana organisasi perlu memperhatikan berbagai aspek secara bersamaan untuk menciptakan kondisi yang optimal bagi kesejahteraan karyawan. Temuan ini juga menegaskan bahwa pendekatan parsial yang hanya berfokus pada satu aspek saja tidak akan cukup untuk meningkatkan kepuasan kerja secara bermakna, karena setiap faktor memiliki peran unik yang tidak dapat dipisahkan dari konteks keseluruhan (Sutrisno, 2021).

Peneliti berasumsi bahwa besarnya kontribusi simultan keempat variabel, yang mencapai hampir 70 persen, mencerminkan kondisi nyata di lingkungan Diskopukmperindag Kota Mojokerto yang memiliki karakteristik tersendiri sebagai instansi pelayanan publik dengan mayoritas karyawan Non-ASN. Status kepegawaian yang nonpermanen membuat para karyawan sangat bergantung pada faktor faktor internal organisasi untuk memperoleh kepuasan kerja, karena mereka tidak memiliki jaminan karier yang pasti seperti halnya pegawai tetap. Peneliti menduga bahwa interaksi antara motivasi intrinsik, nilai nilai budaya yang kuat, lingkungan fisik yang kondusif, dan ketersediaan fasilitas yang memadai menciptakan efek sinergis yang memperkuat dampak masing masing variabel secara bersama sama. Namun demikian, peneliti juga menyadari bahwa masih terdapat 30,8 persen variasi yang tidak dapat dijelaskan, yang menunjukkan bahwa masih ada faktor faktor lain yang relevan seperti keseimbangan kehidupan kerja, dukungan atasan, atau kebijakan pengupahan yang perlu dieksplorasi lebih lanjut. Oleh karena itu, peneliti meyakini bahwa temuan ini memberikan gambaran yang cukup komprehensif namun tetap membuka ruang bagi penelitian lanjutan untuk mengungkap faktor faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja, terutama dalam konteks kepegawaian Non-ASN yang membutuhkan perhatian khusus dari aspek kemanusiaan dan keadilan organisasi.

## KESIMPULAN

1. Berdasarkan seluruh rangkaian pengujian hipotesis yang telah dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja, budaya kerja, lingkungan kerja, dan fasilitas kantor secara bersama sama maupun sendiri sendiri terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Non-ASN di Diskopukmperindag Kota Mojokerto. Secara simultan, keempat variabel tersebut memberikan kontribusi yang sangat bermakna dengan nilai koefisien determinasi sebesar 69,2 persen, yang berarti hampir tujuh puluh persen variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kombinasi keempat faktor tersebut. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja bukanlah fenomena yang berdiri sendiri, melainkan hasil dari interaksi berbagai aspek organisasi yang saling memperkuat, sehingga upaya peningkatan kepuasan kerja memerlukan pendekatan yang holistik dan terintegrasi.
2. Secara parsial, motivasi kerja terbukti menjadi pendorong utama kepuasan kerja, di mana karyawan yang memiliki dorongan internal yang kuat untuk berprestasi dan berkembang cenderung merasakan kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Semakin tinggi semangat dan gairah kerja yang dimiliki, semakin besar pula rasa puas yang diperoleh dari penyelesaian tugas dan pencapaian target pekerjaan. Demikian pula dengan budaya kerja yang positif, nilai-nilai seperti kerjasama, komunikasi terbuka, dan rasa kekeluargaan terbukti mampu menciptakan ikatan emosional yang erat antara karyawan dengan organisasi. Budaya yang kuat dan kondusif memberikan rasa aman dan diterima, yang pada gilirannya memperkuat komitmen serta kepuasan karyawan terhadap peran dan tanggung jawab yang diemban.
3. Lingkungan kerja juga menjadi faktor penentu yang tidak kalah penting, baik dari aspek fisik maupun aspek sosial. Kebersihan, keamanan, pencahayaan yang memadai, serta ventilasi udara yang baik memberikan kenyamanan jasmani yang mendukung produktivitas, sementara hubungan antarpegawai yang harmonis dan komunikasi yang efektif menciptakan kenyamanan psikologis yang sangat dibutuhkan dalam bekerja. Di sisi lain, ketersediaan fasilitas kantor yang lengkap, layak, dan sesuai dengan kebutuhan operasional pekerjaan terbukti meningkatkan efisiensi dan mengurangi hambatan teknis, sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan lebih mudah dan nyaman. Kedua faktor ini menunjukkan bahwa perhatian terhadap kondisi fisik tempat kerja dan sarana pendukung merupakan bentuk penghargaan nyata dari organisasi terhadap kesejahteraan karyawan.
4. Secara keseluruhan, kesimpulan penelitian ini menggarisbawahi bahwa kepuasan kerja karyawan Non-ASN di lingkungan Diskopukmperindag Kota Mojokerto sangat ditentukan oleh pemenuhan kebutuhan multidimensi, mulai dari dorongan internal hingga dukungan eksternal dari tempat kerja. Keempat variabel yang diteliti tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan produktivitas semata, tetapi juga merupakan manifestasi dari penghargaan terhadap martabat dan kesejahteraan manusia di tempat kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menyadari bahwa karyawan adalah subjek yang memiliki kebutuhan fisik, sosial, dan psikologis yang harus dipenuhi secara seimbang. Dengan memahami bahwa kepuasan kerja tumbuh dari pemenuhan kebutuhan dasar tersebut, manajemen diharapkan dapat merumuskan kebijakan yang lebih manusiawi dan berkeadilan, terutama bagi karyawan dengan status Non-ASN yang sering kali berada pada posisi rentan, sehingga tercipta lingkungan kerja yang tidak hanya produktif tetapi juga menghargai nilai-nilai kemanusiaan.

## SARAN

1. Berdasarkan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa pernyataan terkait pemenuhan kebutuhan dasar memperoleh nilai rata rata terendah pada variabel motivasi kerja, maka instansi Diskopukmperindag Kota Mojokerto disarankan untuk meningkatkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan Non-ASN secara lebih konkret. Upaya yang dapat dilakukan antara lain dengan memberikan tunjangan makan yang memadai, merancang program kesejahteraan yang berkelanjutan, serta memastikan pemenuhan kebutuhan pokok lainnya agar karyawan merasa diperhatikan dan dihargai secara layak. Selain itu, dalam aspek budaya kerja, masih terdapat kelemahan pada pemahaman terhadap aturan dan ketentuan organisasi, sehingga instansi perlu menyusun kebijakan secara jelas dan terstruktur, kemudian mensosialisasikannya secara konsisten kepada seluruh karyawan. Penyediaan ruang diskusi dan mekanisme umpan balik juga sangat dianjurkan agar setiap karyawan memiliki kesempatan untuk memahami dan berpartisipasi dalam penegakan peraturan, sehingga tercipta rasa kepemilikan bersama terhadap norma norma yang berlaku.
2. Pada variabel lingkungan kerja, indikator kerjasama dan komunikasi dengan rekan kerja memperoleh nilai terendah, yang mengindikasikan masih terdapat celah dalam memperkuat hubungan interpersonal di lingkungan kerja. Oleh karena itu, instansi disarankan untuk secara aktif mendorong suasana kerja yang lebih harmonis melalui peningkatan kegiatan kerja tim yang terencana, penyelenggaraan pelatihan komunikasi antarpribadi, serta penguatan nilai nilai kolaboratif dalam rutinitas organisasi. Sementara itu, pada variabel fasilitas kantor, ketidaksesuaian antara fasilitas yang tersedia dengan kebutuhan operasional pekerjaan menjadi perhatian utama, sehingga instansi perlu melakukan evaluasi secara berkala dan menyesuaikan penyediaan sarana kerja sesuai dengan tuntutan tugas yang diemban. Pemeliharaan fasilitas secara rutin juga tidak kalah penting untuk memastikan bahwa setiap peralatan dan ruang kerja selalu dalam kondisi layak pakai, karena kenyamanan fisik yang terjamin akan berdampak langsung pada produktivitas dan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan kajian ini dengan menambahkan variabel variabel lain yang memiliki pengaruh potensial terhadap kepuasan kerja, seperti gaya kepemimpinan, sistem kompensasi, atau tingkat stres kerja, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai determinan kepuasan kerja. Selain itu, perluasan cakupan lokasi penelitian dan penambahan jumlah sampel akan meningkatkan representativitas hasil serta memperkuat generalisasi temuan pada konteks yang lebih luas. Adapun bagi karyawan, meskipun tidak semua aspek dalam dunia kerja dapat dikendalikan secara individu, namun sikap proaktif dalam menghadapi perubahan, keterbukaan dalam berkomunikasi, serta komitmen terhadap pengembangan diri dan etos kerja merupakan langkah nyata yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kepuasan kerja dari dalam diri. Dengan mengambil peran aktif dalam menciptakan pengalaman kerja yang positif dan bermakna, karyawan tidak hanya memperoleh kepuasan pribadi, tetapi juga berkontribusi pada terciptanya suasana kerja yang lebih kondusif dan produktif bagi seluruh anggota organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Almeyda, M. and Gulo, Y. (2022) 'Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Berdikari Matahari Logistik. E-Jurnal ...', *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)*, 2(4), pp. 151–160.
- Ariwidodo, D. P. (2020) 'Pengaruh Kepercayaan Pada Manajer Terhadap Motivasi Karyawan Dalam Kehidupan Bisnis: Sebuah Penelitian Pada Karyawan Ramayana', *Media Mahardhika*, 18(2), pp. 359–373.
- Ervianti, Y., Saroh, S. and Zunaida, D. (2023) 'Pengaruh Fasilitas, Tata Ruang Kantor dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Jajag Banyuwangi)', *Jiagabi*, 12(1), pp. 80–86.
- Handoko, R. T. (2020) 'Pengaruh Kompetensi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kompensasi pada Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur'.
- Hidayat, A. and Anwar, S. (2024) 'PENGARUH MOTIVASI, BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI (Studi Kasus pada Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam di Jakarta Pusat)', *Journal of Development Economics and Digitalization. Tourism Econonmics (JDEDTE)*, 1(2), pp. 150–157.
- Indrasari, N. and Ariwidodo, D. (2024) 'Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Guru SMK Yapalis Krian Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening', *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3), pp. 2981–2996.
- Irmayanti, P. A., Widiastini, M. A. and ... (2020) 'Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan', *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), pp. 111–119.
- Monde, J. J. M., Pio, R. J. and Rogahang, J. J. (2022) 'Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Ratahan', *Productivity*, 3(2), pp. 187–192.
- Mudhiarta, I. K., Sugianingrat, I. and Putra, C. G. B. (2024) 'Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bringin Karya Sejahtera Kantor Cabang Denpasar. 4, 23 ...', *Prosenama*, 4(1), pp. 23–36.
- Panji, A. (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia "Teori, Konsep dan Indikator"*, Pekanbaru Riau: Zanafra Publishing.
- Pratiwi, E. C. and Hariani, M. (2023) 'Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Tingkat Retensi Karyawan di Industri Jasa', *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(2), pp. 563–568.
- Purwanto, F. (2023) 'The Effect of Motivation, Work Environment and Discipline on Employee Productivity', *J. Econ. Account. Manag. Sci.*
- Sutrisno, E. (2021) *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan praktik*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syahiratunnisa, A. and Hidayat, M. F. F. (2021) 'Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Komunikasi, Kompetensi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja ASN di Lingkungan Kantor Kecamatan Ujung Kota Parepare', *Nobel Management Review*, 2(3), pp. 346–360.