

**ANALISIS HUBUNGAN FAKTOR MOTIVASI, BEBAN KERJA, DAN  
LINGKUNGAN KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI  
DI RUMAH SAKIT GIGI DAN MULUT UNIVERSITAS  
SAM RATULANGI**

**Ollivia Enggelina Supit<sup>1\*</sup>, Jeanette Irene Christiene Manoppo<sup>2</sup>, Jonesius Eden  
Manoppo<sup>3</sup>**

Pascasarjana Ilmu Kesehatan Masyarakat, Universitas Sam Ratulangi, Manado<sup>1,2,3</sup>

\*Corresponding Author : olliviasupit@unsrat.ac.id

**ABSTRAK**

Kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia, terutama di sektor pelayanan kesehatan seperti Rumah Sakit Gigi dan Mulut Universitas Sam Ratulangi (RSGM UNSRAT). Berbagai faktor, seperti motivasi, beban kerja, dan lingkungan kerja, diduga memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan antara motivasi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di RSGM UNSRAT. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain potong lintang, melibatkan 71 pegawai sebagai populasi dan sampel melalui metode total sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang mencakup variabel motivasi, beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja, yang kemudian dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif signifikan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja (koefisien 0,459) serta beban kerja dengan kepuasan kerja (koefisien 0,382). Motivasi kerja memiliki hubungan langsung yang kecil dengan kepuasan kerja (koefisien 0,038) tetapi menunjukkan efek positif melalui lingkungan kerja (koefisien tidak langsung 0,261). Karakteristik individu memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja (-0,165) dan beban kerja (-0,256), menyoroti pentingnya kesesuaian tugas dengan karakteristik individu. Kesimpulannya, lingkungan kerja dan beban kerja yang terkelola dengan baik berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. RSGM UNSRAT perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendistribusikan beban kerja secara proporsional, serta meningkatkan program motivasi untuk mendukung kinerja dan kesejahteraan pegawai.

**Kata kunci** : beban kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, motivasi, pegawai rumah sakit gigi dan mulut

**ABSTRACT**

*Job satisfaction is a crucial aspect of human resource management, especially in the healthcare sector, such as at Rumah Sakit Gigi dan Mulut Universitas Sam Ratulangi (RSGM UNSRAT).. This study aims to analyze the relationship between motivation, workload, and work environment on employees' job satisfaction at RSGM UNSRAT. This research employed a quantitative method with a cross-sectional design, involving 71 employees as the population and sample through a total sampling method. Data were collected using questionnaires encompassing variables of motivation, workload, work environment, and job satisfaction, then analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS). The findings revealed a significant positive relationship between the work environment and job satisfaction (coefficient 0.459) as well as between workload and job satisfaction (coefficient 0.382). Motivation showed a minor direct relationship with job satisfaction (coefficient 0.038) but demonstrated a positive effect through the work environment (indirect coefficient 0.261). Individual characteristics negatively influenced job satisfaction (-0.165) and workload (-0.256), highlighting the importance of aligning tasks with individual characteristics. In conclusion, a well-managed work environment and balanced workload significantly contribute to employee job satisfaction. RSGM UNSRAT should create a conducive work environment, distribute workloads proportionally, and enhance motivational programs to support employee performance and well-being.*

**Keywords** : workload, work environment, job satisfaction, motivation, dental and oral hospital employees

## PENDAHULUAN

Peningkatan derajat kesehatan masyarakat di era globalisasi ini menuntut setiap rumah sakit untuk menyediakan layanan berkualitas tinggi yang sangat bergantung pada sumber daya manusianya (Calista, 2023). Pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam menjaga kepuasan kerja, menjadi krusial. Faktor-faktor seperti motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi yang diperhatikan dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai (Suratri et al., 2019).

Rumah Sakit Gigi dan Mulut Universitas Sam Ratulangi (RSGM UNSRAT) merupakan rumah sakit yang melayani pengobatan terhadap masyarakat umum dan juga melayani fungsi pendidikan terhadap peserta didik Program Profesi Dokter Gigi. Sebagai rumah sakit terakreditasi Paripurna, RSGM UNSRAT perlu menciptakan lingkungan kerja kondusif untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan pegawai, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap mutu pelayanan.

Seluruh pegawai di RSGM UNSRAT saat ini belum ada yang berstatus tetap dan merupakan pegawai kontrak dari universitas yang ditempatkan khusus di RSGM. Selain itu, beberapa pegawai merupakan pegawai UNSRAT dari fakultas yang mendapatkan tugas tambahan di RSGM, sehingga menambah tanggung jawab mereka. Kondisi ini berpotensi menimbulkan tantangan khusus terkait motivasi kerja, manajemen beban kerja, serta kepuasan kerja, mengingat status kontrak cenderung memberikan ketidakpastian tentang keamanan kerja dan keterbatasan dalam pengembangan karir. Pada sisi lainnya juga, beban kerja tambahan yang dihadapi oleh pegawai dengan tugas ganda berpotensi meningkatkan stres dan memengaruhi keseimbangan antara pekerjaan utama dan tambahan. Studi yang dilakukan oleh Zaki dan Hammam (2018) menunjukkan bahwa beban kerja memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu penelitian lain oleh Hermingsih dan Purwanti (2020) justru menemukan bahwa beban kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hal tersebut penelitian tentang analisis hubungan antara motivasi, beban kerja, dan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pegawai RSGM UNSRAT menjadi sangat relevan guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan kerja pegawai dan mengidentifikasi langkah strategis untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja di lingkungan rumah sakit. Penelitian ini juga belum pernah dilakukan di RSGM UNSRAT. Oleh karena itu diharapkan manajemen rumah sakit gigi dan mulut dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan motivasi pegawai, mengelola beban kerja dengan bijaksana, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar mampu mencapai tujuan bersama dalam meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan di RSGM UNSRAT.

Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan antara motivasi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di RSGM UNSRAT.

## METODE

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan potong lintang (*cross sectional*) yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara motivasi, beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Gigi dan Mulut Universitas Sam Ratulangi (RSGM UNSRAT). Penelitian dilakukan di RSGM UNSRAT dengan waktu pelaksanaan pada bulan September sampai Oktober 2024. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai RSGM UNSRAT yang berjumlah 71 orang. Sampel diambil menggunakan metode total sampling, di mana seluruh populasi dijadikan sampel untuk memastikan representasi kondisi aktual tanpa bias sampel.

Variabel penelitian terdiri dari variabel independen, yaitu motivasi kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja; variabel dependen, yaitu kepuasan kerja; serta variabel perantara berupa beban kerja dan lingkungan kerja sebagai mediator antara motivasi dan kepuasan kerja. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Kuesioner mengukur motivasi kerja melalui indikator motivasi intrinsik dan ekstrinsik, beban kerja menggunakan metode NASA-TLX dengan enam aspek utama (tuntutan mental, tuntutan fisik, tuntutan waktu, performansi, usaha, dan frustrasi), lingkungan kerja melalui indikator fisik dan non-fisik seperti fasilitas kerja, hubungan interpersonal, dan dukungan manajemen, serta kepuasan kerja melalui indikator sistem imbalan, pengembangan karier, hubungan kerja, dan kondisi kerja.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan perangkat lunak Smart PLS. Analisis meliputi validitas dan reliabilitas indikator menggunakan *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted* (AVE), evaluasi hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel, serta uji signifikansi koefisien jalur melalui teknik bootstrapping. Metode analisis ini memungkinkan pemahaman yang mendalam mengenai hubungan variabel penelitian, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Penelitian ini telah menerima sertifikat etik dari Komite Etik Penelitian Kesehatan RSUP. Prof. Dr. R. D. Kandou dengan nomor keterangan layak etik: 188/EC/KEPK-KANDOU/IX/2024.

## HASIL

### Karakteristik Responden

**Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	n	%
21-25 Tahun	8	11.27
26 – 30 Tahun	12	16.90
31 – 35 Tahun	31	43.66
36 - 40 Tahun	3	4.23
> 40 Tahun	17	23.94
<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Dari tabel karakteristik responden berdasarkan usia, dapat dilihat bahwa mayoritas responden berada di kelompok 31-35 tahun dengan persentase 43,66%, diikuti oleh kelompok umur di atas 40 tahun yang mencapai 23,94%. Kelompok umur 26-30 tahun mencakup 16,90% dari total responden, sedangkan kelompok usia 21-25 tahun mencakup 11,27%. Hanya 4,23% responden yang berada di kelompok umur 36-40 tahun. Tabel ini menunjukkan variasi usia yang cukup luas dalam populasi penelitian, dengan mayoritas berada dalam kelompok umur produktif.

**Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	n	%
Laki-laki	20	71.83
Perempuan	51	28.17
<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Untuk jenis kelamin, terdapat 51 responden perempuan (71,83%) dan 20 responden laki-laki (28,17%). Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah perempuan.

**Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	n	%
SMA	8	11.27
D3	11	15.49
S1	35	49.30
S2/Spesialis	16	22.54
S3	1	1.41
<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Dari tabel 3 sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1) dengan 35 responden (49,30%), diikuti oleh S2/Spesialis sebanyak 16 responden (22,54%). Diploma (D3) diwakili oleh 11 responden (15,49%), sedangkan responden dengan pendidikan terakhir SMA berjumlah 8 responden (11,27%). Pendidikan terakhir S3 terdapat 1 responden (1,41%).

**Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

Status Pernikahan	n	%
Sudah Menikah	50	70.42
Belum Menikah	21	29.58
<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel karakteristik responden berdasarkan status pernikahan sebagian besar responden, yaitu 50 responden (70,42%), sudah menikah, sedangkan 21 responden (29,58%) belum menikah.

**Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja di RSGM UNSRAT**

Lamanya Bekerja di RSGM UNSRAT	n	%
< 1 Tahun	11	15.49
1 – 2 Tahun	11	15.49
3 – 4 Tahun	11	15.49
> 4 Tahun	38	53.52
<b>Jumlah</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Berdasarkan lamanya bekerja di RSGM UNSRAT, 38 responden (53,52%) telah bekerja lebih dari 4 tahun. Responden dengan pengalaman kerja 3-4 tahun, 1-2 tahun, dan kurang dari 1 tahun masing-masing berjumlah 11 responden (15,49%).

### Hasil Uji Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Untuk menjelaskan hasil analisis hubungan motivasi, beban kerja, dan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan software *SmartPLS*. Pengolahan hasil data penelitian melalui beberapa tahap dari spesifikasi model SEM diuji sampai memenuhi syarat reliabilitas dan validitas uji analisis SEM sehingga didapatkan model akhir yang sesuai untuk penelitian ini. Berikut ini hasil uji *Construct Reability And Validity* untuk konstruksi model fit akhir yang didapatkan untuk memastikan model telah memenuhi syarat yang dihasilkan pada penelitian ini.

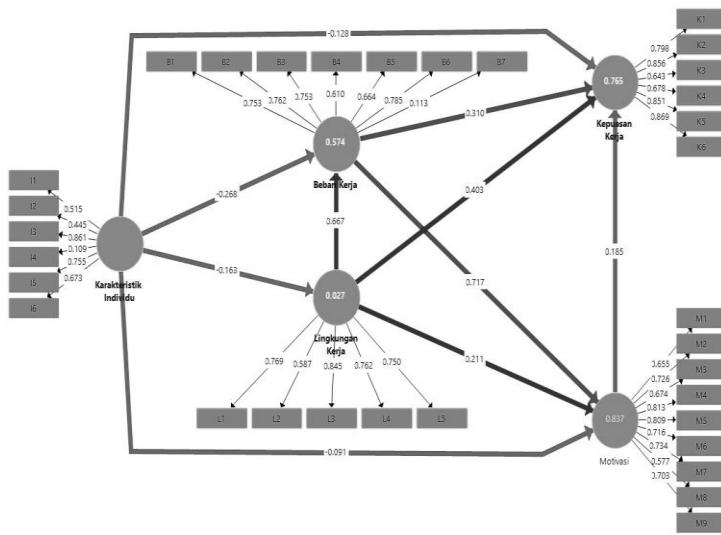
### Model Awal

Konstruksi model awal dibentuk untuk dapat menganalisis hubungan antar variabel motivasi, beban kerja, dan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja. Pada gambar 6 konstruksi model awal dapat dilihat untuk karakteristik individu terdiri dari jenis kelamin (I1), umur (I2), pendidikan terakhir (I3), status pernikahan (I4), jenis Pekerjaan (I5), lamanya bekerja di RSGM UNSRAT (I6). Untuk variabel motivasi terdiri dari rasa kompeten dan otonomi (M1), prestasi dan pengakuan (M2), nilai pekerjaan dan tanggung jawab (M3), pengembangan diri dan

profesional (M4), supervisi dan dukungan dari atasan (M5), monitoring dan evaluasi kinerja (M6), imbalan dan kompensasi (M7), hubungan dengan rekan kerja (M8), kondisi dan fasilitas lingkungan kerja (M9). Untuk variabel beban kerja terdiri dari beban mental (B1), beban fisik (B2), tekanan waktu (B30), performansi kerja, upaya (B5), tingkat frustasi (B6). Untuk variabel lingkungan kerja terdiri dari kondisi fisik tempat kerja (L1), Hubungan antar pegawai (L2), dukungan dari atasan (L3), keselamatan dan keamanan kerja (L4), informasi dan komunikasi (L5). Untuk variabel kepuasan kerja terdiri dari kepuasan terhadap sistem imbalan (K1), kepuasan terhadap pengembangan karir (K2), kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja (K3), kepuasan terhadap kondisi kerja (K4), kepuasan terhadap hubungan dengan atasan (K5), kepuasan terhadap keamanan dan stabilitas pekerjaan (K6). Hubungan antara variabel dan indikator dalam model awal dibentuk sesuai dengan teori yang mendasarinya.

Semua variabel dan indikator yang terdapat dalam model telah sepenuhnya tercakup dalam kuesioner penelitian dan data yang diperoleh dari kuesioner dilakukan analisis. Setelah semua data terkumpul, analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak Smart PLS. Dilakukan pengujian berulang terhadap model awal dengan memperhatikan uji prasyarat untuk memastikan apakah model tersebut dapat digunakan dan telah memenuhi kriteria yang diperlukan berdasarkan data penelitian. Hal ini penting untuk memastikan bahwa model yang dihasilkan dalam penelitian ini benar-benar fit atau sesuai dengan syarat pengujian.

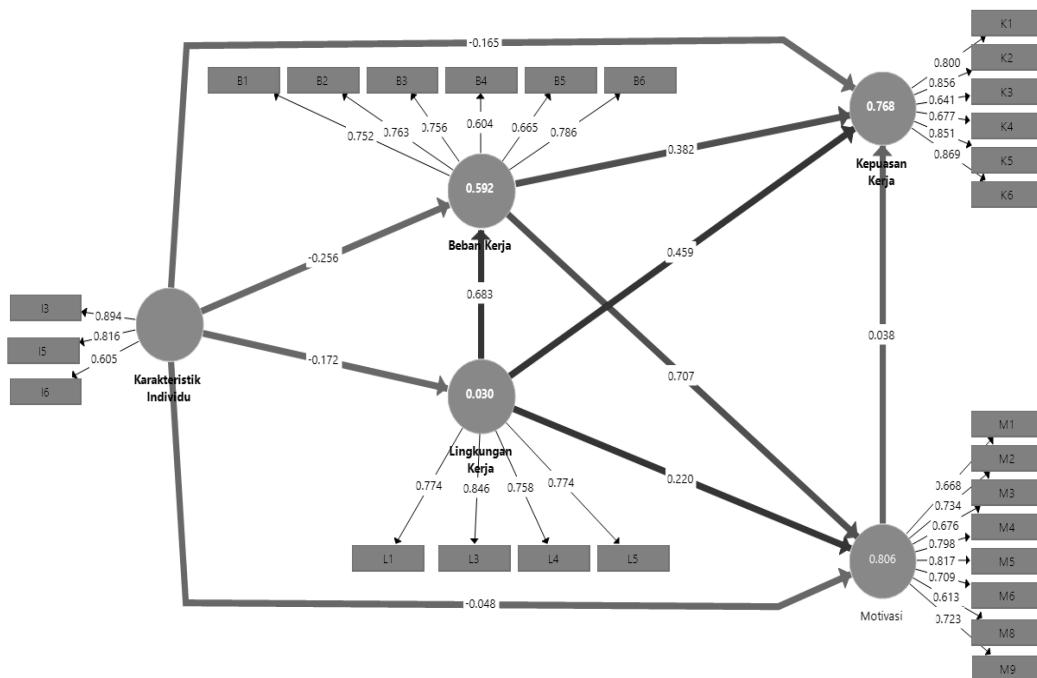
Pada model awal terlihat beberapa indikator memiliki nilai outer loading  $> 0,7$ , yang memenuhi syarat, namun, masih terdapat indikator-indikator yang memiliki nilai outer loading  $< 0,7$  diantaranya seperti I1, I2, I4, L2, dan M7 sehingga konstruksi model awal belum memenuhi syarat. Analisis outer loadings ini dilakukan untuk mengamati nilai standardized loading factor, yang mencerminkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) dengan konstruknya (variabel), yang bertujuan untuk mengidentifikasi indikator yang tidak memenuhi kriteria. Kemudian Indikator variabel dengan nilai terendah dikeluarkan, dan proses ini dilakukan secara berulang hingga memenuhi syarat reliabilitas, validitas, serta multikolinearitas.



Gambar 1. Konstruksi Model Awal

### Model Fit Akhir

Setelah semua kriteria terpenuhi, diperoleh model yang fit untuk penelitian ini, yang ditampilkan sebagai model akhir pada gambar 2.



Gambar 2. Konstruksi Model Fit Akhir Analisis SEM

Keterangan :

I3 = Pendidikan terakhir ; I5 = Jenis Pekerjaan ; I6 = Lamanya bekerja di RSGM UNSRAT ;  
 M1 = Rasa Kompeten dan Otonomi ; M2 = Prestasi dan Pengakuan ; M3 = Nilai Pekerjaan dan Tanggung Jawab ;  
 M4 = Pengembangan Diri dan Profesional ; M5 = Supervisi dan Dukungan dari Atasan ; M6 = Monitoring dan Evaluasi Kinerja ; M8 = Hubungan dengan Rekan Kerja ; M9 = Kondisi dan Fasilitas Lingkungan Kerja  
 B1 = Beban Mental ; B2 = Beban Fisik ; B3 = Tekanan waktu ; B4 = Performasi kerja ; B5 = Upaya ; B6 = Tingkat frustasi  
 L1 = Kondisi Fisik Tempat Kerja ; L3 = Dukungan dari Atasan ; L4 = Keselamatan dan Keamanan Kerja ; L5 = Informasi dan Komunikasi ; K1 = Kepuasan terhadap Sistem Imbalan ; K2 = Kepuasan terhadap Pengembangan Karir ; K3 = Kepuasan terhadap Hubungan dengan Rekan Kerja ; K4 = Kepuasan terhadap Kondisi Kerja ; K5 = Kepuasan terhadap Hubungan dengan Atasan ; K6 = Kepuasan terhadap Keamanan dan Stabilitas Pekerjaan

Berikut ini hasil uji Construct Reability And Validity untuk konstruksi model fit akhir yang didapatkan untuk memastikan model akhir telah memenuhi syarat yang dihasilkan pada penelitian ini.

Tabel 6. Hasil Uji Construct Reability And Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Karakteristik Individu	0.671	0.736	0.821	0.610
Motivasi	0.866	0.876	0.895	0.518
Beban Kerja	0.816	0.824	0.868	0.524
Lingkungan Kerja	0.798	0.816	0.868	0.622
Kepuasan Kerja	0.874	0.888	0.906	0.620

Berdasarkan tabel *Construct Reliability and Validity* menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* yang mengukur konsistensi internal dari indikator-indikator untuk setiap variabel. Semakin mendekati 1, semakin baik konsistensi internalnya. Semua variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0.6, yang merupakan batas minimal yang diterima. Variabel kepuasan kerja memiliki nilai tertinggi (0.874), menunjukkan konsistensi internal yang sangat baik, sementara karakteristik individu memiliki nilai paling rendah (0,671), yang masih dalam kategori dapat diterima. Nilai *rho\_A* juga mengukur reliabilitas dan secara umum nilai di atas 0.7 dianggap baik. Nilai *rho\_A* pada tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel berada dalam rentang

yang baik. Nilai tertinggi pada kepuasan kerja (0,888), sekali lagi menunjukkan bahwa reliabilitasnya sangat baik. Demikian juga untuk nilai *Composite Reliability* semua variabel memiliki nilai di atas 0.8, yang menunjukkan reliabilitas gabungan dari indikator-indikator untuk setiap variabel yang sangat baik. Kepuasan kerja memiliki nilai tertinggi (0,906), diikuti oleh motivasi (0.895), yang menunjukkan bahwa kedua variabel ini memiliki indikator yang sangat reliabel. Untuk nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang mengukur seberapa baik variabel dapat menjelaskan varians dari indikator-indikatornya, nilai di atas 0.5 menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians dari indikator-indikator dijelaskan oleh variabel yang diukur. Semua variabel memenuhi kriteria ini dengan nilai AVE di atas 0.5, dengan nilai tertinggi pada lingkungan kerja (0.622) dan kepuasan kerja (0.620), menunjukkan bahwa kedua variabel ini memiliki kemampuan yang kuat untuk menjelaskan varians dari indikator-indikatornya.

Berdasarkan analisis yang dilakukan untuk nilai *Outer* setiap indikator memiliki nilai yang bervariasi pada masing-masing konstruksi. Untuk konstruksi Beban Kerja, indikator B1 (beban mental), B2 (beban fisik), B3 (tekanan waktu), B4 (performa kerja), B5 (tingkat upaya), dan B6 (tingkat frustasi) memiliki *loading factor* masing-masing 0,752; 0,763; 0,756; 0,604; 0,665; dan 0,786. Ini menunjukkan bahwa B6 (tingkat frustasi) sebesar (0,786) merupakan indikator yang paling kuat dalam mengukur beban kerja, sementara B4 (performa) sebesar (0,604) merupakan yang terendah. Pada konstruk Karakteristik Individu, terdapat tiga indikator, yaitu I3 (pendidikan terakhir), I5 (jenis pekerjaan), dan I6 (lamanya bekerja di RSGM UNSRAT). Indikator I3 (0,894) memiliki *loading factor* tertinggi, menunjukkan bahwa ini adalah indikator terkuat dalam menjelaskan karakteristik individu. Sementara itu, indikator I6 memiliki nilai yang lebih rendah (0,605), namun masih dalam batas yang bisa diterima.

Untuk konstruk Kepuasan Kerja, indikator K1 hingga K6 memiliki nilai *loading factor* yang bervariasi. Indikator K6 (kepuasan terhadap keamanan dan stabilitas pekerjaan) memiliki nilai tertinggi 0.869, diikuti oleh K5 (kepuasan terhadap hubungan dengan atasan) sebesar 0.851 dan K2 (kepuasan terhadap pengembangan karir) sebesar 0.856, K4 (kepuasan terhadap kepuasan kerja) dan indikator K3 (kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja). Semua indikator dari konstruksi kepuasan kerja memiliki nilai yang valid. Pada konstruk Lingkungan Kerja, empat indikator L1 (kondisi fisik tempat kerja) sebesar 0.774, L3 (dukungan dari atasan) sebesar 0.846, L4 (keselamatan dan keamanan kerja) sebesar 0.758, dan L5 (Informasi dan komunikasi) sebesar 0.774 memiliki nilai *loading factor* yang cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang baik terhadap model dengan indikator-indikator ini.

Untuk konstruk motivasi, terdapat beberapa indikator dengan nilai yang bervariasi, seperti M4 (pengembangan diri dan profesional) sebesar 0.798 yang merupakan indikator terkuat, diikuti oleh M5 (supervisi dan dukungan dari atasan) sebesar 0.817 kemudian indikator lainnya yaitu M2 (prestasi dan pengakuan) 0.734, M9 (kondisi dan fasilitas lingkungan kerja) sebesar 0.723, M6 (monitoring dan evaluasi kerja) 0.709, M1 (rasa kompeten dan otonomi) 0.668, M3 (nilai pekerjaan dan tanggung jawab) 0.676, M8 (hubungan dengan rekan kerja) memiliki nilai 0,613. Secara keseluruhan, setiap konstruk memiliki indikator-indikator yang cukup kuat dalam model ini, dengan nilai *loading factor* di atas 0,60, yang dianggap sebagai batas minimum dalam analisis SEM.

Selanjutnya evaluasi inner model dilakukan melalui uji path coefficients, yang bertujuan untuk mengukur seberapa kuat pengaruh atau hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Uji ini memberikan gambaran tentang kekuatan dan arah hubungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, di antara variabel-variabel dalam model penelitian. Hasil uji path coefficients menjadi dasar untuk menentukan signifikansi pengaruh antarvariabel, yang merupakan langkah penting dalam memastikan validitas model struktural.

Berdasarkan tabel hasil uji *Path Coefficients* yang menunjukkan hubungan dari variabel-variabel yang ada, Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja memiliki koefisien jalur sebesar

0,382 menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi terhadap Kepuasan Kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,038 menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja sangat kecil dan hampir tidak signifikan. Beban kerja memiliki hubungan positif yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien sebesar 0,707. Karakteristik individu berpengaruh negatif terhadap beban kerja (-0,256), kepuasan kerja (-0,165), dan lingkungan kerja (-0,172). Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,459. Selanjutnya, hubungan antara lingkungan kerja dan beban kerja memiliki koefisien sebesar 0,683, lingkungan kerja juga berhubungan positif dengan motivasi kerja dengan nilai koefisien 0,220.

**Tabel 7. Hasil Uji Path Coefficients**

	Beban Kerja	Karakteristik Individu	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja	Motivasi
Beban Kerja			0.382		0.707
Karakteristik Individu	-0.256		-0.165	-0.172	-0.048
Kepuasan Kerja					
Lingkungan Kerja	0.683		0.459		0.220
Motivasi			0.038		

**Tabel 8. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung Spesifik (Specific Indirect Effects)**

	Specific Indirect Effects
Karakteristik Individu -> Lingkungan Kerja -> Beban Kerja	-0.118
Karakteristik Individu -> Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	-0.098
Lingkungan Kerja -> Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	0.261
Karakteristik Individu -> Lingkungan Kerja -> Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	-0.045
Karakteristik Individu -> Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	-0.079
Karakteristik Individu -> Beban Kerja -> Motivasi -> Kepuasan Kerja	-0.007
Beban Kerja -> Motivasi -> Kepuasan Kerja	0.027
Lingkungan Kerja -> Beban Kerja -> Motivasi -> Kepuasan Kerja	0.018
Karakteristik Individu -> Lingkungan Kerja -> Beban Kerja -> Motivasi -> Kepuasan Kerja	-0.003
Karakteristik Individu -> Motivasi -> Kepuasan Kerja	-0.002
Lingkungan Kerja -> Motivasi -> Kepuasan Kerja	0.008
Karakteristik Individu -> Lingkungan Kerja -> Motivasi -> Kepuasan Kerja	-0.001
Karakteristik Individu -> Beban Kerja -> Motivasi	-0.181
Lingkungan Kerja -> Beban Kerja -> Motivasi	0.483
Karakteristik Individu -> Lingkungan Kerja -> Beban Kerja -> Motivasi	-0.083
Karakteristik Individu -> Lingkungan Kerja -> Motivasi	-0.038

Tabel *Specific Indirect Effects* ini menunjukkan bagaimana variabel-variabel dalam penelitian ini saling memengaruhi satu sama lain secara tidak langsung, atau dengan kata lain, bagaimana satu faktor dapat memengaruhi faktor lain melalui perantara (jalur tidak langsung). Nilai-nilai pada tabel mengindikasikan seberapa besar pengaruh tidak langsung antara variabel-variabel dalam penelitian ini. Karakteristik Individu memengaruhi Beban Kerja melalui

Lingkungan Kerja. Efeknya negatif sebesar (-0,118), artinya karakteristik individu yang ada dapat menyebabkan penurunan beban kerja, tetapi efek ini terjadi melalui pengaruh lingkungan kerja. Jadi, lingkungan kerja menjadi jembatan antara karakteristik individu dan beban kerja.

Karakteristik Individu memengaruhi Kepuasan Kerja melalui Beban Kerja. Hasil ini juga negatif (-0,098), yang menunjukkan bahwa karakteristik individu tertentu dapat mengurangi kepuasan kerja, tetapi melalui peningkatan beban kerja. Ini berarti ketika beban kerja meningkat, kepuasan kerja berkurang. Lingkungan kerja memengaruhi Kepuasan Kerja melalui Beban Kerja. Pengaruhnya positif (0,261), artinya lingkungan kerja yang baik dapat mengurangi beban kerja, dan hal ini pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Jadi, lingkungan kerja yang baik sangat penting untuk memastikan beban kerja tidak terlalu berat dan kepuasan kerja tetap tinggi. Beban Kerja memengaruhi Kepuasan Kerja melalui Motivasi. Efeknya positif (0,027), artinya ketika beban kerja dapat meningkatkan motivasi, ini pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja.

Lingkungan Kerja memengaruhi Motivasi melalui Beban Kerja. Pengaruhnya sangat kuat dan positif (0,483), artinya lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu mengurangi beban kerja, yang kemudian dapat meningkatkan motivasi pegawai secara signifikan. Sebaliknya, Karakteristik Individu mempengaruhi Motivasi melalui Beban Kerja dengan efek negatif (-0,181), yang menunjukkan bahwa karakteristik individu tertentu dapat menurunkan motivasi jika beban kerja meningkat.

## PEMBAHASAN

### Hubungan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja

Hasil analisis SEM menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja tidak terlalu kuat dengan koefisien jalur sebesar 0.038. Ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sangat lemah, sehingga motivasi bukan merupakan faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja dalam konteks penelitian ini. Temuan ini berbeda dari banyak studi yang umumnya menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan prediktor signifikan terhadap kepuasan kerja. Misalnya, penelitian oleh Yaseen (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja, terutama faktor-faktor motivasi intrinsik seperti penghargaan, pengakuan, dan perkembangan karier, seringkali berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, dalam konteks penelitian ini, motivasi mungkin lebih berperan melalui variabel perantara seperti lingkungan kerja atau beban kerja, bukan sebagai faktor langsung.

Penelitian lain oleh Yousef (2017) juga menemukan bahwa motivasi kerja, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasa diakui atas kontribusi mereka, diberi tanggung jawab yang jelas, dan memiliki kesempatan untuk berkembang, cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Di lingkungan rumah sakit, faktor-faktor seperti kesempatan pelatihan, penghargaan, dan kebijakan insentif dapat meningkatkan motivasi pegawai dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja mereka. Pada hasil penelitian yang didapatkan motivasi kerja ternyata memiliki pengaruh yang sangat kecil terhadap kepuasan kerja, dengan koefisien hanya sebesar 0.038. Hal ini menunjukkan bahwa faktor motivasi belum menjadi faktor yang signifikan dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai di RSGM UNSRAT. Meskipun motivasi adalah elemen penting dalam kepuasan kerja dan dalam mendorong produktivitas, faktor lain seperti beban kerja dan lingkungan kerja tampaknya lebih signifikan berpengaruh menentukan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja pegawai lebih dipengaruhi oleh bagaimana mereka merasakan kondisi beban kerja serta bagaimana mereka diperlakukan di lingkungan kerja, daripada oleh motivasi kerja yang murni. Dalam beberapa situasi, faktor intrinsik lainnya lebih penting dalam

menentukan kepuasan pegawai dibandingkan dengan motivasi murni. Penelitian lain oleh Singh dan Tiwari (2011) mendukung kemungkinan bahwa dalam lingkungan kerja tertentu, terutama di sektor kesehatan, motivasi kerja hanya menjadi faktor pendukung dan efek langsung terhadap kepuasan kerja bisa lebih kecil jika dibandingkan dengan variabel lain seperti lingkungan kerja atau kondisi fisik dan emosional di tempat kerja.

Dari hasil penelitian di RSGM UNSRAT juga menunjukkan motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan lingkungan kerja, dengan koefisien sebesar 0.220. Walaupun nilai koefisien yang didapat kecil namun tetap menunjukkan adanya pengaruh yang positif. Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat mendorong motivasi pegawai. Lingkungan kerja yang sehat dan mendukung, seperti hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan serta fasilitas kerja yang memadai, dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja mereka. Demikian halnya dengan penelitian dari Mulyana dkk (2023) yang mengemukakan bahwa untuk meningkatkan motivasi pegawai, sangat penting untuk memperhatikan dan meningkatkan kondisi serta faktor-faktor yang ada di lingkungan kerja. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dapat berdampak positif pada motivasi pegawai, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan.

Lingkungan kerja berperan penting dalam memengaruhi motivasi, yang pada gilirannya berdampak pada kepuasan kerja. Motivasi yang ditingkatkan oleh lingkungan kerja yang mendukung memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja, seperti yang juga didapatkan pada hasil uji secara tidak langsung spesifik yang didapatkan dari analisis SEM dalam penelitian ini meskipun nilainya relatif kecil (0.008). Hal ini menguatkan penelitian dari Herzberg (1968) tentang teori dua faktor, yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan lingkungan kerja yang mendukung sangat berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja.

Pada hasil uji secara tidak langsung spesifik yang didapatkan dari analisis SEM yang dilakukan didapat juga karakteristik individu memberikan efek negatif pada motivasi melalui beban kerja dengan nilai (-0.181). Ini menunjukkan bahwa karakteristik individu tertentu, seperti tingkat pendidikan atau pengalaman yang kurang, dapat meningkatkan beban kerja dan mengurangi motivasi kerja pegawai. Efek negatif ini menunjukkan bahwa karakteristik individu, khususnya yang lebih senior atau masa kerjanya telah lama karena dianggap lebih berpengalaman, dapat mempersepsikan beban kerja sebagai terlalu berat dengan tugas tambahan yang diberikan, hal ini bisa menurunkan motivasi kerja. Pegawai yang lebih berpengalaman mungkin merasa beban kerja tidak sesuai dengan posisi mereka, sehingga motivasi kerja menurun. Pegawai dengan karakteristik individu yang kurang mendukung seringkali merasa terbebani dengan tugas-tugas yang diberikan, yang pada akhirnya mengurangi motivasi mereka untuk bekerja secara efektif.

Diffa dkk mengungkapkan penambahan tugas yang melebihi kapasitas kerja pegawai dapat menyebabkan kelebihan beban kerja. Pegawai yang terbebani dengan tugas tambahan cenderung mengalami stres dan kelelahan, yang berdampak negatif pada efisiensi dan produktivitas mereka. Jika penambahan tugas tidak disertai dengan insentif atau penghargaan yang memadai, Pegawai mungkin merasa kurang dihargai dan kehilangan motivasi. Kurangnya motivasi ini dapat menurunkan kualitas kerja dan kepuasan kerja serta menghambat pencapaian target dalam pekerjaan. Pegawai yang merasa imbalan yang diterima tidak sebanding cenderung kurang bersemangat dan kurang terlibat dalam pekerjaan mereka.

Meskipun motivasi kerja dari hasil penelitian ini secara langsung memiliki hubungan yang lemah dengan kepuasan kerja, namun motivasi tetap berperan penting melalui variabel lain seperti lingkungan kerja dan beban kerja, sehingga perlu diperhatikan, karena jika motivasi terpenuhi dengan baik, hal itu akan menghasilkan kepuasan kerja, yang selanjutnya akan berdampak pada kualitas dalam bekerja dan memengaruhi perilaku kerja.

### Hubungan Beban Kerja dengan Kepuasan Kerja

Sesuai hasil analisis SEM yang dilakukan ditemukan beban kerja menunjukkan hubungan yang cukup signifikan dengan kepuasan kerja, dengan nilai koefisien sebesar 0.382. Arah hubungan ini positif, mengindikasikan bahwa tingkat beban kerja yang proporsional dapat memacu kepuasan kerja, namun jika melebihi ambang batas dapat berdampak negatif. Beban kerja yang tidak proporsional dapat mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang berpengaruh pada kesejahteraan pegawai secara keseluruhan.

Penelitian oleh Sitorus dan Siagian (2023) juga menunjukkan hasil yang signifikan positif untuk beban kerja memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Beban kerja yang seimbang dapat memberikan tantangan positif yang meningkatkan kepuasan, tetapi beban kerja yang berlebihan menyebabkan kelelahan dan burnout yang mengurangi kepuasan pegawai. Ini berarti bahwa rumah sakit perlu mengelola beban kerja secara hati-hati untuk memastikan pegawai merasa tertantang namun tidak kewalahan. Beban kerja yang terdistribusi secara seimbang dan dikelola dengan baik dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja.

Selain memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, dari hasil analisis SEM yang dilakukan didapatkan beban kerja juga menunjukkan hubungan yang kuat dan positif dengan motivasi pegawai, dengan koefisien sebesar 0.707. Hal ini menunjukkan semakin baik beban kerja dikelola, semakin tinggi motivasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Beban kerja yang sesuai dapat memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan kerja yang lebih tinggi dan berperan penting dalam memberikan rasa pencapaian. Ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak hanya memengaruhi produktivitas, tetapi juga mendorong motivasi internal pegawai. Motivasi intrinsik, seperti dorongan untuk merasa kompeten dan berprestasi, dapat dipicu oleh tugas-tugas yang menantang namun tetap terukur.

Beban kerja yang terlalu rendah mungkin menyebabkan kebosanan, sedangkan beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan stres berlebih. Beban kerja yang terlalu sedikit dengan rutinitas monoton dapat menimbulkan rasa bosan. Kebosanan dari pekerjaan rutin sehari-hari yang terlalu sedikit menyebabkan kurangnya perhatian terhadap tugas, yang berpotensi membahayakan keselamatan pekerja (Fitriantini, dkk 2019). Hal tersebut juga didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati & Hermana (2024) yang menyatakan beban kerja yang tidak seimbang diketahui dapat menyebabkan kelelahan, berkurangnya motivasi, dan meningkatnya tingkat absensi, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja pegawai. Selain itu, stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat mengurangi kemampuan karyawan untuk berkonsentrasi, membuat keputusan, dan bekerja sama secara efektif. Penelitian tersebut juga menekankan pentingnya strategi untuk memanajemen stres serta pengaturan beban kerja yang lebih baik untuk mencapai kinerja yang optimal dan meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Berdasarkan hasil analisis juga terdapat hubungan tidak langsung antara Beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi dengan nilai efek tidak langsung secara positif sebesar 0.027. Artinya, beban kerja yang sesuai dapat meningkatkan motivasi pegawai dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Beban kerja yang tepat akan menstimulasi pegawai untuk lebih termotivasi dalam menyelesaikan tugas mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, beban kerja yang seimbang tidak hanya menyeimbangkan produktivitas tetapi juga menjaga motivasi kerja tetap tinggi. Motivasi kerja yang baik mampu mengurangi dampak negatif beban kerja yang tinggi terhadap kepuasan kerja, asalkan pegawai memiliki mekanisme yang tepat untuk menangani beban tersebut. Jika beban kerja disesuaikan dengan kemampuan pegawai, motivasi kerja mereka akan meningkat. Hasil penelitian ini selaras dengan temuan pada penelitian Hardono (2019) dan Martahadi (2024) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh pada motivasi kerja dan secara signifikan dapat meningkatkan prestasi pegawai. Berdasarkan distribusi usia, secara keseluruhan responden penelitian didominasi oleh kelompok usia produktif dengan rentang usia 31-35 tahun (43.66%).

dan di atas 40 tahun (23.94 %) yang memberikan variasi pengalaman kerja dan pandangan terhadap kepuasan, beban, serta lingkungan kerja dalam penelitian ini. Sebagian besar responden penelitian juga telah memiliki masa kerja lebih dari 4 tahun bekerja di RSGM UNSRAT dengan persentase sebesar 53.22 % dari jumlah responden. Dari hasil analisis ditemukan karakteristik individu, seperti pengalaman kerja, lamanya bekerja dan tingkat pendidikan, memiliki pengaruh negatif terhadap beban kerja dengan nilai koefisien sebesar (-0.256) dan kepuasan kerja sebesar (-0.165), hubungan negatif ini mengindikasikan bahwa karakteristik individu tertentu mungkin dapat menambah beban kerja yang dirasakan, terutama jika individu tersebut kurang memiliki keterampilan atau pengalaman yang relevan. Semakin tinggi tingkat pengalaman atau usia pegawai, mereka cenderung merasa bahwa beban kerja yang diberikan tidak sesuai atau terlalu berat, yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja mereka. Ini mungkin disebabkan oleh harapan yang lebih tinggi dari pegawai yang lebih senior terhadap pembagian beban kerja yang lebih adil dan tugas-tugas yang lebih relevan dengan tingkat pengalaman mereka. Oleh sebab itu, penting bagi manajemen di RSGM UNSRAT untuk memperhatikan alokasi tugas yang seimbang, serta memberikan dukungan yang sesuai bagi pegawai yang lebih berpengalaman (Asmike & Setiono, 2020)

Temuan penelitian ini sejalan dengan Penelitian dari Asmike & Setiono (2020) yang mengemukakan tentang teori Person-Job Fit, bahwa kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan sangat penting dalam mengurangi beban kerja yang dirasakan. Jika karakteristik individu tidak cocok dengan tuntutan pekerjaan, seperti kurangnya keterampilan atau kemampuan yang dibutuhkan, maka individu tersebut akan merasakan beban kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketika individu memiliki keterampilan dan pengalaman yang sesuai, mereka cenderung merasa lebih mampu dan memiliki tingkat beban kerja yang lebih rendah. Penting bagi suatu organisasi untuk memperhatikan kesesuaian antara karyawan dan pekerjaannya, serta memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan untuk meningkatkan kompetensi individu sehingga mereka dapat mengelola beban kerja dengan lebih baik. Dukungan dalam bentuk pengembangan keterampilan juga dapat membantu mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Beban kerja yang dirasakan pegawai seringkali dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Ketika individu merasa kurang mampu atau kurang berpengalaman, mereka cenderung mengalami stres dan kelelahan karena tugas-tugas yang dirasakan menjadi lebih sulit dan menantang, yang pada akhirnya meningkatkan persepsi terhadap beban kerja. Dalam konteks ini, karakteristik individu yang tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan, seperti rendahnya keterampilan teknis atau kurangnya pemahaman tentang proses kerja, dapat mengakibatkan peningkatan beban kerja. (Inegbedion, et al 2020)

Dari hasil analisis hubungan tidak langsung juga terdapat pengaruh negatif karakteristik individu terhadap kepuasan kerja melalui beban kerja dengan nilai (-0.098). Artinya, karakteristik individu yang cenderung meningkatkan beban kerja akan menurunkan kepuasan kerja pegawai. Penelitian oleh Dewi dkk, (2016) mendukung temuan ini, dengan menunjukkan adanya hubungan signifikan antara variabel stres kerja, usia, dan masa kerja dengan tingkat kelelahan kerja. Hasil korelasi antara kedua variabel ini menunjukkan nilai positif, yang berarti semakin tinggi stres kerja, usia, dan masa kerja, semakin meningkat pula kelelahan yang dialami. Perawat yang berusia lebih tua dan memiliki masa kerja panjang di rumah sakit dilaporkan mengalami kelelahan setelah beraktivitas, serta merasakan kejemuhan dan stres. Tingkat stres dan beban kerja yang tinggi secara signifikan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, terutama pada tenaga kerja di sektor pelayanan.

### Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan koefisien sebesar 0.459. Ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang

baik, seperti ruang kerja yang ergonomis, hubungan interpersonal yang harmonis, dan dukungan dari manajemen, secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Gigi dan Mulut Unsrat. Temuan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jainurakhma (2022), yang menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan positif adalah salah satu faktor kunci dalam menentukan tingkat kepuasan kerja di sektor pelayanan kesehatan. Ketika pegawai merasa bahwa mereka bekerja di lingkungan yang nyaman, aman, dan mendukung, mereka akan lebih puas dengan pekerjaannya. Faktor-faktor lingkungan kerja seperti ketersediaan fasilitas kerja yang memadai, suasana kerja yang kondusif, dan hubungan baik dengan rekan kerja sangat berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Abdillah (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman memungkinkan pegawai bekerja dengan baik, sedangkan kondisi yang tidak nyaman dapat menurunkan produktivitas dan kepuasan kerja. Secara teori, lingkungan kerja merupakan komponen penting dalam aktivitas kerja karyawan. Dengan menciptakan kondisi kerja yang baik, yang memberikan motivasi untuk bekerja, lingkungan kerja dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai bekerja secara optimal (Badri, 2020). Faktor-faktor fisik juga memainkan peran penting dalam memengaruhi lingkungan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa fasilitas yang memadai, termasuk kenyamanan tempat kerja, alat yang diperlukan, dan akses yang baik, dapat meningkatkan kenyamanan serta efisiensi pegawai dalam menyelesaikan tugas. Faktor-faktor ini juga berpengaruh terhadap produktivitas kerja, tingkat stres, dan konsentrasi pegawai (Jainurakhma, 2022).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja dan beban kerja memiliki koefisien sebesar 0.683, hal ini dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berperan penting dalam meringankan beban kerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik dapat membuat beban kerja terasa lebih ringan bagi pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman membantu mengurangi beban psikologis dan fisik, sehingga meningkatkan kualitas pengalaman kerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian Bakker & Demerouti (2017), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang positif dapat membantu pegawai untuk lebih produktif dan lebih tahan terhadap tekanan kerja, yang secara langsung berdampak pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Lingkungan kerja yang sehat berkontribusi dalam mengurangi beban kerja dan meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Demikian pula, penelitian oleh Rahama & Izzati (2021) menemukan bahwa dukungan sosial dan suasana kerja yang kondusif memiliki dampak signifikan dalam mengurangi beban psikologis dan meningkatkan kualitas pengalaman kerja. Lingkungan yang mendukung, baik dari segi hubungan antar pegawai maupun fasilitas kerja yang memadai, telah terbukti membantu pegawai merasa lebih mampu mengelola tugas-tugas mereka tanpa merasa kewalahan, yang kemudian meningkatkan kepuasan mereka. Selain itu, meskipun hubungan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki koefisien yang lebih kecil yaitu 0.220, hal ini tetap menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh dalam meningkatkan motivasi pegawai. Walaupun pengaruhnya tidak sebesar variabel lainnya, temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan dorongan motivasi yang lebih tinggi. Penelitian oleh Muchtadin (2023) menegaskan bahwa lingkungan yang mendukung keterlibatan pegawai dapat memperkuat motivasi intrinsik, yang pada gilirannya berkontribusi pada kepuasan kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang baik sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan dan motivasi pegawai di Rumah Sakit Gigi dan Mulut Unsrat.

Dari hasil analisis hubungan tidak langsung juga ditemukan hubungan yang positif antara Lingkungan Kerja memengaruhi kepuasan kerja melalui beban kerja sebesar 0.261. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik berperan penting dalam mengurangi beban

kerja yang dirasakan dan secara langsung berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Efek positif ini, dengan koefisien 0.261, menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung bukan hanya menciptakan suasana yang nyaman tetapi juga membantu mengurangi tekanan dan tantangan yang mungkin dirasakan dalam pekerjaan. Ketika pegawai merasa didukung oleh lingkungan mereka, beban kerja yang dialami menjadi lebih ringan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung dapat mengurangi tekanan dan beban yang dirasakan oleh pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan mereka dalam bekerja. Putri dkk (2024) menemukan hasil yang mendukung, di mana lingkungan kerja fisik dan psikologis yang kondusif sangat memengaruhi kepuasan kerja melalui pengurangan tingkat beban dan stres kerja. Lingkungan kerja yang positif membantu meringankan tekanan beban kerja dan meningkatkan pengalaman kerja secara keseluruhan.

Demikian juga ditemukan dari hubungan tidak langsung bahwa hubungan lingkungan kerja terhadap motivasi melalui beban kerja memiliki efek yang kuat, dengan nilai koefisien sebesar 0.483. Hasil ini berarti lingkungan yang nyaman dan mendukung, baik fisik maupun sosial, tidak hanya mengurangi beban kerja tetapi juga meningkatkan motivasi pegawai. Fasilitas yang memadai, dukungan atasan, serta hubungan baik antar kolega mendorong komunikasi terbuka dan mengurangi konflik, sehingga pegawai dapat fokus pada tugas mereka tanpa tekanan berlebihan. Dukungan ini membantu mereka menangani pekerjaan dengan lebih mudah, berdampak positif pada motivasi kerja.

Untuk karakteristik individu dan lingkungan kerja, terdapat hubungan negatif dengan nilai koefisien sebesar (-0.256). Ini menunjukkan karakteristik individu tertentu yang mungkin tidak sesuai dengan lingkungan kerja yang ada, sehingga menurunkan kepuasan kerja individu tersebut. Preferensi atau kebiasaan kerja tertentu dapat menjadi faktor yang menurunkan kepuasan ketika lingkungan kerja tidak mendukung kebutuhan dan preferensi ini. Temuan ini sejalan dengan studi dari Törnroos dkk (2019), yang membuktikan kesesuaian kepribadian antara individu dan lingkungan kerja penting bagi kepuasan kerja. Ketidakcocokan antara karakteristik pribadi dan lingkungan kerja berdampak pada penurunan kepuasan kerja serta kesejahteraan karyawan. Selain itu, karakteristik individu juga menunjukkan hubungan negatif dengan kepuasan kerja dengan nilai koefisien -0.165, yang berarti beberapa karakteristik individu, seperti preferensi kerja atau kebiasaan, bisa mempengaruhi kepuasan kerja secara negatif. Penelitian oleh Judge et al. (2017) mendukung hal ini dengan menemukan bahwa karakteristik pribadi, seperti orientasi nilai dan kebiasaan kerja, dapat memengaruhi persepsi seseorang terhadap pekerjaan dan kepuasan yang dirasakan, terutama bila terjadi ketidakselarasan antara karakteristik tersebut dengan lingkungan kerja yang ada.

Penelitian lain oleh Prakoso dkk (2014) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik memberikan dampak positif yang kuat terhadap motivasi kerja, terutama ketika pegawai merasa aman dan dihargai dalam lingkungan mereka. Lingkungan kerja yang positif terbukti memiliki peran besar dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai. Mereka menemukan bahwa karyawan yang merasa didukung oleh atasan dan memiliki hubungan baik dengan rekan kerja akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara optimal. Dukungan ini membantu mengurangi persepsi negatif terhadap beban kerja, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja secara keseluruhan. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dan mendukung serta memastikan kecocokan karakteristik individu dengan kondisi kerja yang ada. Hal ini diperlukan untuk mengoptimalkan kepuasan kerja, mengurangi beban kerja yang dirasakan, serta meningkatkan motivasi kerja.

## KESIMPULAN

Motivasi, beban kerja, dan lingkungan kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja pegawai di RSGM UNSRAT. Motivasi kerja, meskipun memiliki hubungan

langsung yang kecil (koefisien 0.038), tetapi berkontribusi pada kepuasan pegawai, terutama melalui motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Beban kerja menunjukkan hubungan positif signifikan dengan kepuasan kerja (koefisien 0.382), terutama jika dikelola dengan baik dan disertai dukungan organisasi yang memadai. Lingkungan kerja mempunyai hubungan yang paling besar dengan kepuasan kerja (koefisien 0.45), jadi suasana kerja yang kondusif, fasilitas yang memadai, serta hubungan interpersonal yang baik mendukung kesejahteraan dan produktivitas pegawai. Secara keseluruhan, kombinasi dari ketiga faktor ini berkontribusi signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti menyampaikan terimakasih atas dukungan, inspirasi dan bantuan kepada semua pihak dalam membantu peneliti menyelesaikan penelitian ini, termasuk pada peserta yang telah bersedia berpartisipasi dalam penelitian hingga selesai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, H. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Cibabat Kota Cimahi Tahun 2016. Lentera: Jurnal Ilmiah Kesehatan dan Keperawatan, 2(1), 17-27.
- Asmike, M., & Setiono, B. (2020). Pengaruh person job-fit dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (studi pada karyawan outsource Bank BCA KCU Madiun). Capital: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 3(2), 174-192.
- Badri, I. A. (2020). Hubungan beban kerja dan lingkungan kerja dengan stres kerja perawat ruangan icu dan Ig. Human Care Journal, 5(1), 379-390.
- Calista, H. (2023). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Perawat Terhadap Kinerja Perawat Di Rsgm Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) Tahun 2023. Innovative: Jurnal Of Social Science Research, 3(5), 2297-2313.
- Dewi, A. C., Surono, A., & Sutomo, A. H. (2016). Stres kerja, usia, dan lama layanan dengan kelelahan kerja pada perawat di rumah sakit jiwa Grhasia Yogyakarta. Berita Kedokteran Masyarakat, 32(2), 53-58.
- Diffa, R. N., Anggrainie, N., & Suroto, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi, Beban Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Rekajasa Cipta Mahakarya. Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, 3(2), 1-21.
- Fitriantini, R., Agusdin, A., & Nurmayanti, S. (2019). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak Di Rsud Kota Mataram. Jurnal Distribusi, 8(1), 23-38.
- Hardono. (2019). Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai. Dimensi, 8(1)
- Hermingsih, A., & Purwanti, D. (2020). Pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel pemoderasi. Jurnal Dimensi, 9(3), 574-597.
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. Heliyon, 6(1).
- Jainurakhma, J. (2022). Hubungan Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Petugas Kesehatan. Jurnal Ilmiah Kesehatan Media Husada, 11(1), 84-96.

- Martahadi, I. G. Y., Suwena, K. R., & Heryanda, K. K. (2024). Peran Motivasi Memediasi Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(1), 758-773.
- Mulyana, H., Suryanto, S. and Hidayat, A.I., (2023). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Puskesmas Garuda Kecamatan Andir Kota Bandung. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2).
- Prakoso, R. D., Astuti, E. S., & Ruhana, I. (2014). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(2).
- Putri, S. A., Nina, N., & Ahmad, A. (2024). Karakteristik Individu, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Dengan Kelelahan Kerja Pegawai Non Medis Di RSU Hasanah Graha Afiah. *JKM (Jurnal Kesehatan Masyarakat) Cendekia Utama*, 12(1), 1-15.
- Rahama, K., & Izzati, U. A. (2021). Hubungan antara dukungan sosial dengan psychological well-being pada karyawan. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(7), 94-106.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2017). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju
- Sitorus, T. H., & Siagian, H. L. (2023). Beban Kerja Dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Pemediasi. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2), 1182-1194.
- Singh, S. K., & Tiwari, V. (2011). Relationship between motivation and job satisfaction of the white collar employees: A case study. *Management insight*, 7(2), 31-39.
- Sukmawati, R., & Hermana, C. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 51-56.
- Suratri, M. A. L., Siswoyo, H., & Edwin, V. A. (2019). Hubungan antara Kepuasan dan Motivasi Kerja pada Tenaga Kerja di Bidang Kesehatan di Rumah Sakit (Risnakes 2017). *Media Penelitian Dan Pengembangan Kesehatan*, 29(4), 297-304.
- Törnroos, M., Jokela, M., & Hakulinen, C. (2019). The relationship between personality and job satisfaction across occupations. *Personality and Individual Differences*, 145, 82-88.
- Yaseen, A. (2013). Effect of compensation factors on employee satisfaction- a study of doctor's dissatisfaction in Punjab. *International Journal of Human Resource Studies*, 3(1), 142-157
- Yousef, D.A. (2017). Organizational commitment, job satisfaction and attitudes toward organizational change: A study in the local government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77-88
- Zaki, Hammam dan Marzolina. (2018). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomika*. Vol.8, No.1, pp: 108-117.