

ANALISIS PENGARUH PENGAKUAN KARYAWAN DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK MELALUI KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ARISAMANDIRI PRATAMA

**RISKA SILVIA
MUHAMMAD ASRORI
ALVIANITA GUNAWAN PUTRI**

Akuntansi, Politeknik Negeri Semarang
Jl. Prof. Soedarto, Tembalang, Kec. Tembalang, Kota Semarang, Jawa Tengah, Indonesia
riska.44422122@mhs.polines.ac.id

Abstract: *This study aims to analyze the effect of employee accounting and physical work environment on employee performance, as well as to examine the role of job satisfaction as a mediation variable in PT Arisamandiri Pratama, an electronic contract manufacturing company in Indonesia, more precisely in Karangawen, Demak. The population in this study consisted of all permanent employees of PT Arisamandiri Pratama staff level, totaling 317 people. Samples in this study were collected as many as 170 respondents through Proportionate Stratified Random Sampling technique. Data were collected using a 4-point Likert Scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) method with SmartPLS 4 software. The results showed that: (1) employee recognition has a positive and significant effect on employee performance; (2) physical work environment has a positive and significant effect on employee performance; (3) job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance; (4) Employee Recognition has a positive and significant effect on job satisfaction; (5) the physical work environment has a positive and significant effect on job satisfaction; (6) job satisfaction does not significantly mediate the effect of employee recognition on employee performance; (7) job satisfaction does not significantly mediate the effect of the physical work environment on employee performance. This finding confirms that the direct influence of employee recognition and the physical work environment on employee performance is more dominant than through indirect pathways through job satisfaction.*

Keywords: *Employee Recognition, Physical Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance, SEM-PLS*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengakuan karyawan dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan, serta untuk menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di PT Arisamandiri Pratama, sebuah perusahaan manufaktur kontrak elektronik di Indonesia, lebih tepatnya di Karangawen, Demak. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan tetap level staf PT Arisamandiri Pratama, berjumlah 317 orang. Sampel dalam penelitian ini dikumpulkan sebanyak 170 responden melalui teknik pengambilan sampel Proportionate Stratified Random Sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner Skala Likert 4 poin dan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pengakuan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (4) Pengakuan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (5) Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (6) Kepuasan kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh pengakuan karyawan terhadap kinerja karyawan; (7) Kepuasan kerja tidak memediasi secara signifikan pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa pengaruh langsung pengakuan karyawan dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan lebih dominan daripada melalui jalur tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: *Pengakuan Karyawan, Lingkungan Kerja Fisik, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, SEM-PLS*

PENDAHULUAN

Perekonomian modern bergantung pada kemampuan negara dan pelaku usaha dalam pengelolaan berbagai sumber daya, mulai dari sumber daya alam, teknologi, hingga sumber daya manusia (SDM) yang berperan sebagai penggerak utama aktivitas produksi dan inovasi. Persaingan global dan perubahan teknologi yang cepat menuntut perusahaan untuk tidak hanya mencapai efisiensi operasional, tetapi juga menjaga keberlanjutan dan daya saing jangka panjang melalui peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja tenaga kerja. Sektor industri manufaktur merupakan bagian penting dalam pertumbuhan ekonomi karena kemampuannya dalam menciptakan nilai tambah, menyerap tenaga kerja, dan memperkuat struktur industri nasional (Badan Pusat Statistik, 2024).

Industri manufaktur merupakan salah satu pilar utama dalam perekonomian nasional dengan kontribusi yang diberikan sebesar 18,98% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia pada tahun 2024 (Badan Pusat Statistik, 2024). Kinerja karyawan merupakan faktor penting yang menentukan efektivitas dan keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya (Robbins & Judge, 2017). Kinerja yang baik akan berbandong lurus pada efektivitas pekerjaan, dan akhirnya bermuatan pada kualitas layanan atau produk yang diciptakan (Indiwooro & Gultom, 2018). Kinerja yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian individu, tetapi juga oleh berbagai faktor psikologis dan lingkungan kerja yang mendukung (Nasrip et al., 2025).

Salah satu bentuk penghargaan dalam riset manajemen SDM adalah pengakuan karyawan (*employee recognition*). Pengakuan dapat diwujudkan dalam bentuk pujian langsung, kesempatan berprestasi, tanggung jawab yang lebih besar, atau reward non-finansial lainnya (Smith, 2020). Pengakuan karyawan memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Kumar & Vasudevan (2024) dan Yang et al. (2022) menyatakan bahwa pengakuan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain pengakuan karyawan, lingkungan kerja fisik yang meliputi fasilitas, ventilasi, penerangan, kebisingan, keamanan, dan kenyamanan ruang kerja juga memiliki pengaruh besar terhadap bagaimana karyawan merasakan aktivitas kerjanya sehari-hari (Andreas et al., 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Rianda & Winarno (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik yang baik dapat berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

PT Arisamandiri Pratama merupakan perusahaan manufaktur kontrak elektronik Indonesia yang memproduksi berbagai produk elektronik rumah tangga. Data absensi dari PT Arisamandiri Pratama menunjukkan bahwa tingkat pelanggaran kehadiran karyawan tetap level staf masih tergolong tinggi dengan total 642 pelanggaran terhadap kehadiran karyawan pada bulan November dan Desember 2025. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kedisiplinan belum optimal sehingga dapat berpotensi menurunkan kinerja karyawan.

Penelitian yang mengintegrasikan pengakuan karyawan dan lingkungan kerja fisik dalam satu model mediasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada sektor manufaktur di Indonesia masih belum ditemukan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengakuan karyawan dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Arisamandiri Pratama.

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Landasan teori penelitian ini adalah *Herzberg's Two-Factor Theory*, yang menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yang berbeda. Faktor motivator yang mencakup pengakuan, pencapaian, tanggung jawab, dan peluang pengembangan merupakan sumber kepuasan jangka panjang yang secara langsung dapat mendorong kinerja. Adapun faktor higiene yang mencakup kondisi fisik lingkungan kerja, kebijakan perusahaan, dan gaji berfungsi mencegah ketidakpuasan (Tiong, 2023). Penelitian ini mengadopsi pengakuan karyawan yang merepresentasikan faktor motivator dan lingkungan kerja fisik yang merepresentasikan faktor higiene.

Pengakuan karyawan (*employee recognition*) didefinisikan sebagai bentuk apresiasi yang diberikan organisasi kepada individu atas kontribusi dan keterlibatannya dalam pekerjaan (Amoatema & Kyeremeh, 2016). Brun & Dugas (2008) mengidentifikasi empat dimensi pengakuan karyawan, yakni: (1) pengakuan personal, yang bersifat langsung dan emosional dari atasan; (2) pengakuan atas praktik kerja, yang menghargai cara dan

inovasi dalam menyelesaikan tugas; (3) pengakuan atas dedikasi kerja, yang mengapresiasi komitmen dan kerja keras; serta (4) pengakuan atas hasil kerja, berupa pujian atau penghargaan atas pencapaian konkret. Penelitian ini menggunakan keempat dimensi tersebut dengan perspektif vertikal yakni pengakuan dari atasan kepada bawahan mengacu pada instrumen dari Aji Surya Wicaksono et al. (2024) dan Yang et al. (2022).

Lingkungan kerja fisik merupakan keseluruhan kondisi material yang mengelilingi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, meliputi penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, bau tidak sedap, dan keamanan tempat kerja (Sedarmayanti, 2016). Kondisi fisik yang memadai tidak hanya mencegah ketidakpuasan, tetapi juga secara langsung mendukung efektivitas dan kenyamanan bekerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan (Rianda & Winarno, 2022). Penelitian ini mengukur lingkungan kerja fisik menggunakan lima indikator yang diadaptasi dari Sedarmayanti (2016), yaitu penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, bau tak sedap, dan keamanan tempat kerja.

Kepuasan kerja merupakan sikap evaluatif seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan tingkat kenyamanan dan kesenangan yang dirasakan (Sennang & Ikbai, 2025). Robbins & Judge (2017) menyatakan bahwa karyawan yang puas cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik, lebih berkomitmen, dan lebih konsisten dalam mencapai target. Penelitian ini menggunakan lima indikator kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Nastiti (2022), yaitu pekerjaan itu sendiri, pengawasan, gaji, kesempatan promosi, dan rekan kerja.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai standar yang ditetapkan (Nastiti, 2022). Mangkunegara (2017) mengukur kinerja menggunakan empat indikator. Penelitian ini mengadopsi keempat indikator tersebut mengacu pada Jufrizen et al. (2023), yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kehandalan, dan sikap.

Hipotesis dalam penelitian ini:

H1: Pengakuan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Pengakuan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H5: Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh pengakuan karyawan terhadap kinerja karyawan secara signifikan.

H7: Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan secara signifikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode analisis SEM-PLS. Populasi adalah seluruh karyawan tetap level staf PT Arisamandiri Pratama berjumlah 317 orang yang tersebar di enam divisi, yaitu *Operation* (200 orang), *Finance & Accounting* (42 orang), *Human Resource Development* (34 orang), *Commercial* (12 orang), *Research & Development* (24 orang), dan *Procurement* (5 orang).

Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan margin kesalahan 5% yang menghasilkan target sampel sebanyak 177 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportionate stratified random sampling*. Kuesioner berhasil terkumpul sebanyak 170 responden dari 177 responden yang ditargetkan, dengan memenuhi batas minimal 10-times rule (yaitu 10×15 indikator = 150 responden) sesuai rekomendasi oleh Hair et al. (2022).

Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 4 poin dan diolah menggunakan SmartPLS versi 4.1.1.7. Evaluasi model mencakup outer model (validitas dan reliabilitas konstruk) dan inner model (uji hipotesis dengan kriteria $T\text{-Statistics} \geq 1,65$ dan $p\text{-value} \leq 0,05$).

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	n	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	77	45%
	Perempuan	93	55%

Usia	18–27 tahun	51	30%
	28–37 tahun	42	25%
	38–47 tahun	31	18%
	48–57 tahun	45	26%
	>57 tahun	1	1%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	82	48%
	D1/D2/D3	32	19%
	D4/S1	55	32%
	S2	1	1%
Lama Bekerja	<1 tahun	23	14%
	1–3 tahun	42	25%
	4–6 tahun	12	7%
	7–9 tahun	5	3%
	>9 tahun	88	52%

Sumber. Data Primer diolah, 2026

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil evaluasi model pengukuran (*Outer Model*) diketahui bahwa uji *convergent validity* menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* $\geq 0,70$ dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) $\geq 0,50$, sehingga dinyatakan valid, yang dapat dilihat pada Tabel 2. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* seluruh konstruk berada di atas 0,80 dimana mengindikasikan terpenuhinya reliabilitas yang mana dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 2. Hasil Uji Convergent Validity (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Pengakuan Karyawan (X1)	0,572	Valid
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	0,648	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	0,563	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0,526	Valid

Sumber. Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.7, 2026

Tabel 3. Hasil Uji Construct Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Pengakuan Karyawan	0,932	0,941	Reliabel
Lingkungan Kerja Fisik	0,961	0,965	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,944	0,951	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,887	0,909	Reliabel

Sumber. Hasil olah data SmartPLS 4.1.1.7, 2026

Hasil evaluasi model struktural (*Inner Model*) diketahui bahwa nilai *R-Square* kepuasan kerja sebesar 0,580 (kategori moderat) mengindikasikan bahwa 58% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh pengakuan

karyawan dan lingkungan kerja fisik. Adapun nilai *R-Square* kinerja karyawan sebesar 0,489 menunjukkan 48,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel prediktor dalam model. Selain itu, model tetap memenuhi kaedah *three indicator rules* untuk tiap variabel. Hal ini memastikan hasil analisis dari model ini tetap dapat merepresentasikan hubungan antara variabel eksogen dan endogen (Gultom et al., 2026).

Hasil uji hipotesis dengan melihat hasil *path coefficient*, *Original Sample* (β), *T-statistic*, dan *p-value*, dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	β	T-Stat	p-value	Keterangan
H1	Pengakuan Karyawan $\rightarrow$ Kinerja	0,245	2,000	0,023	Diterima
H2	Lingkungan Kerja Fisik $\rightarrow$ Kinerja	0,317	2,223	0,013	Diterima
H3	Kepuasan Kerja $\rightarrow$ Kinerja	0,211	1,758	0,039	Diterima
H4	Pengakuan Karyawan $\rightarrow$ Kepuasan	0,319	2,655	0,004	Diterima
H5	Lingkungan Kerja Fisik $\rightarrow$ Kepuasan	0,495	4,196	0,000	Diterima
H6	Pengakuan $\rightarrow$ Kepuasan $\rightarrow$ Kinerja	0,067	1,303	0,096	Ditolak
H7	Lingkungan Kerja Fisik $\rightarrow$ Kepuasan $\rightarrow$ Kinerja	0,105	1,615	0,053	Ditolak

Sumber. Hasil olah data SamrtPLS 4.1.1.7, 2026

Pengakuan karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan ($\beta = 0,245$; $T = 2,000$; $p = 0,023$). Temuan ini sejalan dengan *Herzberg's Two-Factor Theory* yang menempatkan pengakuan sebagai faktor motivator ketika karyawan mendapat apresiasi atas kontribusinya, muncul dorongan intrinsik untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian Kariuki & Kiiru (2021), Kumar & Vasudevan (2024), serta Yang et al. (2022) yang secara konsisten menemukan hubungan positif signifikan antara pengakuan karyawan dan kinerja.

Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,317$; $T = 2,223$; $p = 0,013$). Fasilitas yang nyaman dan kondisi kerja yang mendukung, mulai dari pencahayaan, sirkulasi udara, hingga keamanan dapat meminimalkan gangguan sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Hasil ini mendukung Faradisa & Wahyuningtyas (2025) dan Rianda & Winarno (2022), sekaligus bertentangan dengan temuan Febriyani & Putri (2024) yang tidak menemukan pengaruh signifikan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja.

Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,211$; $T = 1,758$; $p = 0,039$), meski dengan ukuran pengaruh yang relatif kecil ($f^2 = 0,037$). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih berkomitmen dan menunjukkan performa yang lebih baik, sebagaimana dikemukakan oleh Robbins & Judge (2017). Hasil ini didukung Pasaribu (2024) dan Syahreza et al. (2025), namun berbeda dengan Nastiti (2022) yang tidak menemukan pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja.

Pengakuan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,319$; $T = 2,655$; $p = 0,004$). Ketika karyawan merasa kontribusinya dihargai, baik melalui ucapan terima kasih, pujian publik, maupun umpan balik konstruktif dari atasan dapat menimbulkan rasa bangga dan perasaan diperlakukan secara layak dalam organisasi pun muncul. Temuan ini konsisten dengan Kumar & Vasudevan (2024), Nurdin et al. (2023), serta Syakhiah & Fauzan (2022) yang membuktikan bahwa pengakuan merupakan prediktor kepuasan kerja yang signifikan.

Lingkungan kerja fisik menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terbesar terhadap kepuasan kerja di antara seluruh hipotesis yang diuji ($\beta = 0,495$; $T = 4,196$; $p = 0,000$). Hal ini mengonfirmasi posisi lingkungan kerja fisik sebagai faktor higiene dalam teori Herzberg, ketika kondisi fisik kerja memenuhi harapan karyawan seperti ruangan bersih, udara segar, kebisingan terkendali, dan fasilitas keamanan memadai menyebabkan

tingkat ketidakpuasan menurun dan kepuasan kerja meningkat. Hasil ini mendukung penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Andika & Abidin (2024), Andreas et al. (2023), dan Sennang & Ikbal (2025).

Kepuasan kerja tidak terbukti memediasi secara signifikan pengaruh pengakuan karyawan ($\beta = 0,067$; $T = 1,303$; $p = 0,096$) maupun lingkungan kerja fisik ($\beta = 0,105$; $T = 1,615$; $p = 0,053$) terhadap kinerja karyawan. Meskipun kedua variabel independen tersebut terbukti meningkatkan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja sendiri berpengaruh pada kinerja, jalur tidak langsungnya tidak cukup kuat untuk mencapai signifikansi statistik.

KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan penting. Pertama, pengakuan karyawan dan lingkungan kerja fisik masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Arisamandiri Pratama yang mengonfirmasi bahwa perhatian terhadap faktor non-finansial ini perlu dimasukkan ke dalam strategi manajemen sumber daya manusia. Kedua, kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sekaligus menjadi variabel yang dipengaruhi secara signifikan oleh pengakuan karyawan maupun lingkungan kerja fisik.

Ketiga, meskipun kepuasan kerja merupakan variabel yang relevan dalam model, kepuasan kerja tidak terbukti berperan sebagai mediator yang signifikan antara pengakuan atau lingkungan kerja fisik dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kedua variabel tersebut terhadap kinerja lebih dominan daripada jalur tidak langsung melalui kepuasan kerja. Secara manajerial, temuan ini menyarankan agar PT Arisamandiri Pratama secara konsisten memberikan pengakuan kepada karyawan, memastikan kondisi lingkungan kerja fisik yang layak, sekaligus tidak mengabaikan kepuasan kerja sebagai elemen pendukung penting dalam ekosistem kinerja karyawan dalam organisasi. Data penelitian ini hanya dikumpulkan melalui pengisian kuesioner tertutup, sehingga diharapkan penelitian selanjutnya untuk dapat menggunakan metode pengumpulan data tambahan seperti wawancara secara mendalam atau observasi secara langsung pada karyawan yang bersangkutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aji Surya Wicaksono, G., Maharani, A., & Pintor Siolemba Patiro, S. (2024). Adaptive Leadership, Employee Recognition and Employee Engagement as Mediator to Employee's Agility: The Point of View from Supervisors Level Up to Manager. *Jurnal Manajemen*, 15(3), 566–582. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v15i3.17218>
- Amoatema, A. S., & Kyeremeh, D. D. (2016). Making Employee Recognition a Tool for Achieving Improved Performance: Implication for Ghanaian Universities. *Journal of Education and Practice*, 7(34), 46–52.
- Andika, D., & Abidin, A. Z. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pabrik Tahu MDS Cabang Serpong. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(2), 280–295. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i2.2224>
- Andreas, F., Santati, P., & Farla, W. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PD Sahang Mas. *Jurnal Maneksi*, 12(2), 368–377.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Perkembangan Indeks Produksi Industri Manufaktur (Triwulanan) 2020–2024*. <https://www.bps.go.id/>. 14.
- Brun, J. P., & Dugas, N. (2008). An analysis of employee recognition: Perspectives on human resources practices. *International Journal of Human Resource Management*, 19(4), 716–730. <https://doi.org/10.1080/09585190801953723>
- Faradisa, N. El, & Wahyuningtyas, R. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Tegal. *JURNAL LOCUS: Penelitian & Pengabdian*, 4(7), 4579–4593. <https://doi.org/10.58344/locus.v4i7.4548>
- Febriyani, M., & Putri, R. K. (2024). the Influence of the Physical Work Environment and Work Discipline on Employee Performance At the Tegal District Health Office. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 7(3), 4789–4811.
- Gultom, H. C., Muharam, H., & Dirgantara, I. M. B. (2026). *THE MEDIATING ROLE OF POLITICAL INNOVATION CAPACITY IN THE INFLUENCE OF PROACTIVE MARKET ORIENTATION ON VOTER*

- PARTICIPATION IN INDONESIA O PAPEL MEDIADOR DA CAPACIDADE DE INOVAÇÃO POLÍTICA NA INFLUÊNCIA DA ORIENTAÇÃO PROATIVA PARA O MERCADO NA 1 INTRODUCT.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A PRIMER ON PARTIAL LEAST SQUARES STRUCTURAL EQUATION MODELING (PLS-SEM)* (Third edit). SAGE Publications.
- Indiworu, H. E., & Gultom, H. C. (2018). Analisis Kepuasan Mahasiswa Terhadap Layanan Akademik Dosen Manajemen Universitas PGRI Semarang. *Stability: Journal of Management and Business*, 1(2).
- Jufrizen, J., Khair, H., Siregar, A. P. W., & Hawariyuni, W. (2023). Person-Organization Fit and Employee Performance: Mediation Role Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 19(2), 345–363. <https://doi.org/10.33830/jom.v19i2.5861.2023>
- Kariuki, C. W., & Kiiru, D. (2021). Employee Recognition and Employee Performance at Public Hospitals in Nyeri County, Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(10), 243–264. https://iajournals.org/articles/iajhrba_v3_i10_243_264.pdf
- Kumar, D., & Vasudevan, H. (2024). The mediating effect of job satisfaction in the relationship between wages, appreciation, recognition, and promotion on employee performance. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, 9(4), 697–714. <https://doi.org/10.22034/IJHCUM.2024.04.10>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Nasrip, M., Pono, N. F., & Maryam, B. S. (2025). The Effect of Burnout and Physical Work Environment on Employee Performance-Mediated Work Engagement in Badan Diklat DIY. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 16(1), 1–10.
- Nastiti, R. W. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Pada PT Fuboru. *Sibatik Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 2337–2348. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i11.343>
- Nurdin, M. A., Erislan, E., & Ramli, S. (2023). *Manajemen Kinerja Karyawan (Kedisiplinan Kerja, Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja, serta Lingkungan Kerja)* (Sulaiman (ed.)). Mitra Ilmu.
- Pasaribu, D. F. (2024). The Effect Of Job Satisfaction On Employee Performance Of PT. Saraswati Anugerah Makmur Medan Branch. *Maker: Jurnal Manajemen Program Studi Manajemen STIE SULTAN AGUNG*, 10(2), 275–284.
- Rianda, S., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Rajasaland Bandung. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(2), 192–203. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i2.300>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th Editi). Pearson Education.
- Sedarmayanti, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama.
- Sennang, P. R., & Ikbil, M. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Puskesmas Rappang Kecamatan Panca Rijang. *JANE (Jurnal Administrasi Negara)*, 17(1), 133–144. <https://doi.org/10.24198/jane.v17i1.65155>
- Smith, C. W. (2020). Improving Post-Secondary Academic and Professional Staff Wellbeing: A Literature Synthesis. *Canadian Journal for New Scholars in Education*, 11(2), 91–99.
- Syahreza, D. S., Bahri, S., Akhyar, C., Bachri, N., & Muhamad, N. S. (2025). Impact of Self-Efficacy and Employee Empowerment on Employee Performance: Mediating Role of Job Satisfaction. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 21(1), 50–64. <https://doi.org/10.33830/jom.v21i1.9597.2025>
- Syakhiah, A. A., & Fauzan, M. (2022). Pengaruh Kompensasi, Pengakuan dan Komitmen Normatif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(8).
- Tiong, P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) TEORI DAN PRAKTIK*. DEEPUBLISH.
- Yang, T., Jiang, X., & Cheng, H. (2022). Employee Recognition, Task Performance, and OCB: Mediated and Moderated by Pride. *Sustainability (Switzerland)*, 14(3). <https://doi.org/10.3390/su14031631>