



**PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA  
DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BERKELANJUTAN YANG DIMEDIASI OLEH  
KEPUASAN KERJA  
DI KEMENTERIAN LUAR NEGERI RI**



**TESIS**

**UNIVERSITAS  
SIMON HUTASOIT  
55122110092  
MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2024**



**PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA  
DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BERKELANJUTAN YANG DIMEDIASI OLEH  
KEPUASAN KERJA  
DI KEMENTERIAN LUAR NEGERI RI**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan  
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA  
**SIMON HUTASOIT**  
**55122110092**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2024**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai berkelanjutan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam rumpun Jabatan Fungsional Penata Kanselera (JFPK) di lingkungan Kementerian Luar Negeri dengan sampel berjumlah 202 pegawai, yang bertugas pada Satker Pusat dan Satker Perwakilan RI di luar negeri. Penelitian ini menggunakan metode *cross-sectional* untuk mendapatkan data kuantitatif dari kuesioner *online* yang dimodifikasi berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang sudah ada dalam literatur sebelumnya dan menggunakan teknik *sampling non-probability*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis PLS *Structural Equation Modeling* (SEM) 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, pelatihan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai berkelanjutan, namun tidak untuk lingkungan kerja. Pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap variabel mediasi yaitu kepuasan kerja, namun tidak untuk motivasi kerja. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai berkelanjutan, namun tidak mampu memediasi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai berkelanjutan. Studi ini memberikan masukan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai berkelanjutan bagi JFPK di lingkungan Kementerian Luar Negeri.

**Keywords:** Kinerja Pegawai Berkelanjutan, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pelatihan.

## **ABSTRACT**

*This study aims to discover and explain the influence behind work motivation, work environment and training on continual employee performance with job satisfaction as a mediating variable. The population in the study are Civil Servants (PNS) in the Functional Position of Chancery Officer (Jabatan Fungsional Penata Kanselerai/JFPK) within the Ministry of Foreign Affairs with a sample of 202 employees who in charge of the Head Office in Jakarta and the Indonesian Representative abroad. This study applies a cross-sectional method to obtain quantitative data from an online questionnaire that is modified based on questions that have existed in the previous literature and uses a non-probability sampling technique. The data analysis in this study uses the PLS Structural Equation Modeling (SEM) 4.0 analysis technique. The results of the study showed that work motivation, training and job satisfaction had an affect on sustainable employee performance, but not for the work environment. Training and work environment affect the mediating variable, namely job satisfaction, but not for work motivation. Job satisfaction mediates the relationship between the work environment and training on sustainable employee performance, but is unable to mediate work motivation on sustainable employee performance. This study provides input to improve job satisfaction and sustainable employee performance for JFPK within the Ministry of Foreign Affairs.*

**Keywords:** *Sustainability Performance, Job Satisfaction, Job Motivation, Working Environment. Training*

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Di Kementerian Luar Negeri

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi

Nama : Simon Hernando Hutasoit

NIM : 55122110092

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Juli 2024

Mengesahkan  
Pembimbing



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST, MM)

Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis      Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST, MM)

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Di Kementerian Luar Negeri.

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi

Nama : Simon Hernando Hutasoit

NIM : 55122110092

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Juli 2024

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 19 Juli 2024

Yang memberi pernyataan,



Simon Hutasoit

NIM. 55122110092

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Simon Hernando Hutasoit  
NIM : 55122110092  
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Di Kementerian Luar Negeri RI“, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal tgl/bln/thn, didapatkan nilai persentase sebesar 26 %.

Jakarta, 26 Juni 2020  
Administrator Turnitin



**Arie Pangudi, A.Md**

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa dan atas limpahan rahmat dan karunia, penulis berhasil menyelesaikan Tesis ini dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di Kementerian Luar Negeri. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST, MM., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, dan pengetahuan yang sangat bermanfaat hingga terselesaikannya Tesis ini. Dalam kesempatan ini penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini, terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si. Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, ST, MM, selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
4. Prof, Dr. Annees Jane Ali, selaku penguji akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Dr. Agus Arijanto, MM, selaku penguji akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
6. Rekan sejawat pegawai Jabatan Fungsional Penata Kanselera (JFPK) pada Kementerian Luar Negeri yang telah membantu dan memberikan semangat.
7. Teristimewa, istri tercinta Yvonne Mewengkang dan kedua anak tersayang, Miles Hutasoit dan Madison Hutasoit yang selalu memberikan semangat, doa dan dukungan moral serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini.

Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, Juli 2024

Simon Hutasoit



## DAFTAR ISI

|   |            |
|---|------------|
| <b>ABSTRAK</b> .....  | <b>i</b>   |
| <b>ABSTRACT</b> .....   | <b>ii</b>  |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....                                | <b>iii</b> |
| <b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....                                | <b>iv</b>  |
| <b>PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i></b> .....               | <b>v</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                                   | <b>vi</b>  |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                       | <b>vii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                                     | <b>xii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                                    | <b>xiv</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                                | <b>1</b>   |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian .....                          | 1          |
| 1.2. Rumusan Masalah Penelitian .....                         | 15         |
| 1.3. Tujuan Penelitian.....                                   | 16         |
| 1.4. Kontribusi Penelitian.....                               | 17         |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> ..... | <b>19</b>  |
| 2.1. Kajian Teori .....                                       | 19         |
| 2.1.1. Kinerja Pegawai Berkelanjutan .....                    | 19         |
| 2.1.1.1. Definisi Kinerja Pegawai Berkelanjutan.....          | 19         |
| 2.1.1.2. Dimensi Kinerja Pegawai Berkelanjutan .....          | 20         |
| 2.1.2. Kepuasan Kerja .....                                   | 20         |
| 2.1.2.1. Definisi Kepuasan Kerja .....                        | 20         |
| 2.1.2.2. Dimensi Kepuasan Kerja .....                         | 21         |
| 2.1.3. Motivasi Kerja .....                                   | 22         |
| 2.1.3.1. Pengertian Motivasi .....                            | 22         |
| 2.1.3.2. Dimensi Motivasi .....                               | 22         |
| 2.1.4. Lingkungan Kerja .....                                 | 23         |
| 2.1.4.1. Definisi Lingkungan Kerja.....                       | 23         |
| 2.1.4.2. Dimensi Lingkungan Kerja.....                        | 24         |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.1.5. Pelatihan .....   | 24        |
| 2.1.5.1. Definisi Pelatihan.....   | 25        |
| 2.1.5.2. Tujuan Pelatihan .....  | 26        |
| 2.1.5.3. Dimensi Pelatihan .....   | 26        |
| 2.2. Penelitian Terdahulu.....   | 27        |
| 2.3. Pengembangan Hipotesis .....  | 31        |
| 2.3.1 Motivasi Kerja Berpengaruh pada Kinerja Pegawai<br>Berkelanjutan .....                               | 32        |
| 2.3.2 Lingkungan Kerja Berpengaruh pada Kinerja Pegawai<br>Berkelanjutan .....                             | 33        |
| 2.3.3 Pelatihan Berpengaruh pada Kinerja Pegawai Berkelanjutan.....  | 34        |
| 2.3.4 Kepuasan Kerja Berpengaruh pada Kinerja Pegawai<br>Berkelanjutan .....                               | 34        |
| 2.3.5 Motivasi Kerja Berpengaruh pada Kepuasan Kerja.....  | 35        |
| 2.3.6 Lingkungan Kerja Berpengaruh pada Kepuasan Kerja.....  | 36        |
| 2.3.7 Pelatihan Berpengaruh pada Kepuasan Kerja .....  | 36        |
| 2.3.8 Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan antara Motivasi Kerja dan<br>Kinerja Pegawai Berkelanjutan.....    | 37        |
| 2.3.9 Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Antara Lingkungan Kerja<br>dan Kinerja Pegawai Berkelanjutan ..... | 38        |
| 2.3.10 Kepuasan kerja Memediasi Hubungan Antara Pelatihan dengan<br>Kinerja Pegawai Berkelanjutan.....     | 39        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>   | <b>41</b> |
| 3.1 Desain Penelitian.....   | 41        |
| 3.2 Definisi dan Operasional Variabel.....   | 42        |
| 3.3 Populasi dan Sampel .....  | 46        |
| 3.4 Metode Pengumpulan Data .....  | 47        |
| 3.4.1 Kuisisioner .....  | 48        |
| 3.4.2 Observasi .....  | 50        |
| 3.4.3 Dokumentasi.....   | 50        |
| 3.5 Metode Analisis Data .....   | 51        |

|   |   |           |
|---|---|-----------|
| 3.5.1                                   | Statistik Deskriptif.....   | 51        |
| 3.5.2                                   | Statistik Inferensial.....  | 52        |
| 3.5.2.1                                 | Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....                                | 52        |
| 3.5.2.2                                 | Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....                                 | 54        |
| 3.6                                     | Uji Hipotesis.....  | 57        |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b> |   | <b>60</b> |
| 4.1                                     | Gambaran Umum Objek Penelitian .....  | 60        |
| 4.1.1.                                  | Sejarah .....   | 60        |
| 4.1.2.                                  | Lingkup dan Bidang Tugas.....   | 61        |
| 4.1.3.                                  | Sumber Daya .....   | 62        |
| 4.1.4.                                  | Tantangan Pelaksanaan Tugas .....   | 62        |
| 4.1.5.                                  | Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis .....   | 63        |
| 4.2.                                    | Statistik Deskriptif.....   | 63        |
| 4.2.1.                                  | Deskripsi Responden.....  | 64        |
| 4.2.1.1.                                | Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....                                    | 64        |
| 4.2.1.2.                                | Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....  | 65        |
| 4.2.1.3.                                | Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....                                       | 65        |
| 4.2.1.4.                                | Deskripsi Golongan PGPNS .....  | 66        |
| 4.2.1.5.                                | Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....                                    | 67        |
| 4.2.1.6.                                | Deskripsi Pengalaman Penempatan di Perwakilan RI .....                                | 68        |
| 4.2.1.7.                                | Deskripsi Tingkat Jabatan Fungsional Penata Kanselera<br>(JFPK).....                  | 69        |
| 4.2.1.8.                                | Deskripsi Satuan Kerja Periode Berjalan.....  | 70        |
| 4.2.1.9.                                | Deskripsi Jabatan di Pusat.....   | 70        |
| 4.3.                                    | Hasil Analisis Data SEM-PLS ( <i>Partial Least Square</i> ).....                      | 71        |
| 4.3.1.                                  | Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....                                | 72        |
| 4.3.1.1.                                | Uji Validitas Konvergen ( <i>Convergent Validity</i> ) .....                          | 73        |
| 4.3.1.1.1.                              | Uji <i>Convergent Validity</i> dengan <i>Outer Loading</i> .....                      | 73        |
| 4.3.1.1.2.                              | Uji <i>Convergent Validity</i> dengan <i>Average Variance Extracted</i><br>(AVE)..... | 79        |
| 4.3.1.2.                                | Uji Validitas Diskriminan ( <i>Discriminant Validity</i> ).....                       | 79        |

|  |            |
|--|------------|
| 4.3.1.2.1. Uji <i>Discriminant Validity</i> dengan <i>Cross Loading</i> .....                            | 80         |
| 4.3.1.2.2. Uji <i>Discriminant Validity</i> dengan <i>Fornell-Larcker</i> .....                          | 82         |
| 4.3.1.2.3. Uji <i>Discriminant Validity</i> dengan <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i> .....       | 83         |
| 4.3.1.3. Uji Reliabilitas .....  | 83         |
| 4.3.2. Hasil Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....  | 84         |
| 4.3.2.1. Evaluasi Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....  | 86         |
| 4.3.2.2. Uji Predictive Relevance ( $Q^2$ ).....   | 87         |
| 4.3.2.3. Uji Goodness of Fit (GoF) .....   | 88         |
| 4.4. Pengujian Hipotesis.....  | 89         |
| 4.5. Pembahasan.....   | 97         |
| 4.5.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan                                     | 97         |
| 4.5.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan .....                             | 98         |
| 4.5.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan .....                                    | 99         |
| 4.5.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Berkelanjutan .....                     | 100        |
| 4.5.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....   | 100        |
| 4.5.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....   | 103        |
| 4.5.7 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja.....  | 103        |
| 4.5.8 Pengaruh Kepuasan Kerja dalam Memediasi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan..... | 104        |
| 4.5.9 Pengaruh Kepuasan Kerja dalam Memediasi Lingkungan Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan .....    | 105        |
| 4.5.10 Pengaruh Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan .....    | 106        |
| <b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>   | <b>108</b> |
| 5.1. Simpulan.....   | 108        |
| 5.2. Saran.....  | 113        |
| 5.2.1. Saran Manajerial.....   | 113        |
| 5.2.2. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya.....  | 115        |

|                            |            |
|----------------------------|------------|
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b> | <b>116</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>       | <b>123</b> |



## DAFTAR TABEL

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Tabel 1.1  | Komposisi PNS Kementerian Luar Negeri RI .....   | 4  |
| Tabel 1.2  | Hasil Prasurei Kinerja Karyawan Berkelanjutan .....  | 8  |
| Tabel 1.3  | Hasil Prasurei Variabel X1,X2,X3 dan Z .....   | 12 |
| Tabel 2.1  | Rangkuman Penelitian Terdahulu (Jurnal Nasional).....  | 28 |
| Tabel 2.2  | Rangkuman Penelitian Terdahulu (Jurnal Internasional) .....  | 29 |
| Tabel 3.1  | Definisi dan Operasionalisasi Variabel .....   | 43 |
| Tabel 3.2  | Kriteria Skor Penilaian untuk Pengukuran Jawaban Responden .....                                       | 49 |
| Tabel 4.1  | Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....  | 64 |
| Tabel 4.2  | Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Usia.....  | 65 |
| Tabel 4.3  | Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan.....  | 66 |
| Tabel 4.4  | Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan PGNPS .....  | 67 |
| Tabel 4.5  | Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....   | 67 |
| Tabel 4.6  | Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Penempatan .....   | 68 |
| Tabel 4.7  | Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Tingkat Jabatan<br>Fungsional Penata Kanselera (JFPK)..... | 69 |
| Tabel 4.8  | Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Deskripsi Satker .....                                     | 69 |
| Tabel 4.9  | Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Jabatan di Pusat .....                                     | 70 |
| Tabel 4.10 | Hasil Uji Pengujian <i>Outer Loading</i> Variabel Motivasi Kerja .....                                 | 74 |
| Tabel 4.11 | Hasil Uji Pengujian <i>Outer Loading</i> Variabel Lingkungan<br>Kerja.....                             | 74 |
| Tabel 4.12 | Hasil Uji Pengujian <i>Outer Loading</i> Variabel Pelatihan.....                                       | 75 |
| Tabel 4.13 | Hasil Uji Pengujian <i>Outer Loading</i> Variabel Kepuasan Kerja.....                                  | 76 |
| Tabel 4.14 | Hasil Uji Pengujian <i>Outer Loading</i> Variabel Kinerja Pegawai<br>Berkelanjutan .....               | 77 |
| Tabel 4.15 | Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....   | 78 |
| Tabel 4.16 | Nilai <i>Cross Loading</i> Setiap Indikator dan Variabel Penelitian.....                               | 79 |
| Tabel 4.17 | Nilai <i>Fornell-Larcker Criterion</i> .....   | 81 |
| Tabel 4.18 | Nilai <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT) .....  | 82 |
| Tabel 4.19 | Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> .....  | 83 |
| Tabel 4.20 | Nilai <i>Composite Reliability</i> .....   | 83 |
| Tabel 4.21 | Nilai <i>R Square</i> ( $R^2$ ) .....  | 86 |
| Tabel 4.22 | Nilai <i>Q Square Predictive Relevance</i> ( $Q^2$ ) .....   | 87 |

|  |    |
|--|----|
| Tabel 4.23 Nilai <i>Effect Size</i> ( $f^2$ ).....                     | 88 |
| Tabel 4.24 Pengaruh Parsial Variabel Independen Terhadap Dependen..... | 91 |



## DAFTAR GAMBAR

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Gambar 1.1 | Nilai AKIP Kementerian Luar Negeri 2018-2020.....                      | 6  |
| Gambar 1.2 | Grafik NKA dan IKPA TA 2019-2022.....                                  | 7  |
| Gambar 2.1 | Kerangka Pemikiran Penelitian .....                                    | 40 |
| Gambar 3.1 | Model Analisis Penelitian.....   | 59 |
| Gambar 4.1 | <i>Path Diagram</i> Model Penelitian.....                              | 71 |
| Gambar 4.2 | <i>Loading factor</i> Variabel Motivasi Kerja (X1) .....               | 73 |
| Gambar 4.3 | <i>Loading factor</i> Variabel Lingkungan Kerja (X2) .....             | 74 |
| Gambar 4.4 | <i>Loading factor</i> Variabel Pelatihan (X3) .....                    | 75 |
| Gambar 4.5 | <i>Loading factor</i> Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z).....        | 76 |
| Gambar 4.6 | <i>Loading factor</i> Variabel Kinerja Karyawan Berkelanjutan (Y)..... | 77 |
| Gambar 4.7 | Konstruk Utama Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....       | 85 |
| Gambar 4.8 | Pengujian <i>Path Coeficiente</i> dan <i>P-value</i> .....             | 90 |

