



**PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA,
DAN PELATIHAN, TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BERKELANJUTAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI DI INDUSTRI KECANTIKAN**



TESIS

UNIVERSITAS
Tommy Anggiawan Putra Pamungkas
55123110075
MERCU BUANA

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025



**PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA,
DAN PELATIHAN, TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BERKELANJUTAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI DI INDUSTRI KECANTIKAN**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

Tommy Anggiawan Putra Pamungkas
55123110075

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai berkelanjutan di Sozo Skin Clinic, dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Populasi penelitian terdiri dari 292 pegawai di Tim Operasional Sozo Skin Clinic, dengan sampel sebanyak 165 pegawai yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja berkelanjutan, terutama melalui kesempatan promosi sebagai faktor dominan. Lingkungan kerja yang mendukung berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, tetapi tekanan mental tidak memengaruhi kinerja secara langsung. Pelatihan yang relevan meningkatkan kepuasan kerja, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai berkelanjutan. Kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya penguatan motivasi intrinsik, dukungan sosial di lingkungan kerja, serta evaluasi pelatihan untuk meningkatkan kinerja pegawai berkelanjutan di organisasi.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Pelatihan, Kepuasan Kerja, Kinerja Berkelanjutan.



ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work motivation, work environment, and training on sustainable employee performance at Sozo Skin Clinic, with job satisfaction as a mediator. The research population consists of 292 employees in the Operational Team of Sozo Skin Clinic, with a sample of 165 employees selected using purposive sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results show that work motivation significantly affects sustainable performance, particularly through promotion opportunities as the dominant factor. A supportive work environment positively influences job satisfaction, but mental pressure does not directly affect performance. Relevant training enhances job satisfaction but does not significantly impact sustainable employee performance. Job satisfaction was found to mediate the effect of the work environment on employee performance. The implications of this study emphasize the importance of strengthening intrinsic motivation, social support in the work environment, and training evaluation to improve sustainable employee performance in the organization.

Keywords: Work Motivation, Work Environment, Training, Job Satisfaction, Sustainable Performance.



LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di Industri Kecantikan

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi

Nama : Tommy Anggiawan Putra Pamungkas

NIM : 55123110075

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Agustus 2025

Mengesahkan

Pembimbing,

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
(Prof. Dr. Setyo Riyanto, SE, MM)

Dekan Fakultas Ekonomi dan 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, Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di Industri Kecantikan

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi

Nama : Tommy Anggiawan Putra Pamungkas

NIM : 55123110075

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Agustus 2025

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

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan 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 Agustus 2025

Yang memberi pernyataan



Tommy Anggiawan Putra Pamungkas

PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*) KARYA ILMIAH

/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : Tommy Anggiawan Putra Pamungkas

NIM */Student id Number* : 55123110075

Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:

/The title:

“PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN, DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI BERKELANJUTAN DI INDUSTRI KECANTIKAN”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem *Turnitin* pada tanggal:

/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

25 Agustus 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:

and the similarity percentage obtained was:

19 %

Jakarta, 25 Agustus 2025
Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana
/Head of FEB Administrator



scan or [click here](#) for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat 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 dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di Industri Kecantikan. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana. Dalam kesempatan ini penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini, terutama kepada:

1. Prof. Dr. Setyo Riyanto, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, masukan, serta pengetahuan yang sangat bermanfaat hingga terselesaikannya Tesis ini.
2. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Nurul Hidayah, M.Si. Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Lenny Christina Nawangsari, S.T., M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana sekaligus Ketua Penguji Ujian Akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Dr. Kasmir, S.E., M.M., selaku Dosen Penguji Ujian Akhir Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
6. Kedua orang tua yang terbaik, Ahmad Muntari dan Christinawati yang telah membiayai dan mendukung penulis selama menempuh pendidikan, serta memberikan doa dan kasih sayang kepada penulis.
7. Kakak Paula Meilany Dewi Lestari dan Aa Muhamad Arselan yang telah memberikan dukungan, motivasi, doa, kasih sayang dan support yang tak terhingga kepada penulis.

8. Angel Irene Putriani Arsela dan Alena Sharon Putri Arsela yang telah memberikan dukungan, doa dan kasih sayang kepada penulis.
9. Semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu per satu, penulis ucapkan terimakasih atas segala masukan dan dukungannya.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini tidak lepas dari ketidaksempurnaan 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, 19 Agustus 2025

Tommy Anggiawan Putra Pamungkas



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
SURAT HASIL TEST TURNITIN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	15
1.3. Tujuan Penelitian	16
1.4. Kontribusi Penelitian	17

BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Teori	20
2.1.1. <i>Sustainable Development Goals</i> (SDGs)	20
2.1.2. Kinerja Pegawai Berkelanjutan	26
2.1.3. Kepuasan Kerja	30
2.1.4. Motivasi Kerja	35
2.1.5. Lingkungan Kerja	39
2.1.6. Pelatihan	44
2.2. Penelitian Terdahulu	48
2.3. Pengembangan Hipotesis	53
2.3.1. Motivasi Kerja Berpengaruh pada Kinerja Pegawai Berkelanjutan	53

2.3.2. Lingkungan Kerja Berpengaruh pada Kinerja Pegawai Berkelanjutan	54
2.3.3. Pelatihan Berpengaruh pada Kinerja Pegawai Berkelanjutan ..	56
2.3.4. Kepuasan Kerja Berpengaruh pada Kinerja Pegawai Berkelanjutan	57
2.3.5. Motivasi Kerja Berpengaruh pada Kepuasan Kerja	58
2.3.6. Lingkungan Kerja Berpengaruh pada Kepuasan Kerja	59
2.3.7. Pelatihan Berpengaruh pada Kepuasan Kerja.....	60
2.3.8. Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Berkerlanjutan	61
2.3.9. Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai Berkelanjutan.....	63
2.3.10. Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan antara Pelatihan dan Kinerja Pegawai Berkelanjutan	64
2.4. Kerangka Pemikiran	65

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian	67
3.2. Desain dan Operasional Variabel	68
3.3. Populasi dan Sampel.....	71
3.4. Metode Pengumpulan Data	73
3.4.1. Kuisioner.....	73
3.4.2. Observasi	75
3.4.3. Dokumentasi	75
3.5. Metode Analisis Data	76
3.5.1. Statistik Deskriptif.....	76
3.5.2. Statistik Inferensial	77
3.6. Uji Hipotesis.....	83

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	85
--	----

4.1.1. Sejarah Sozo Skin Clinic	86
4.2. Statistik Deskriptif.....	93
4.2.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	94
4.2.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	94
4.2.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	95
4.2.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan	96
4.2.5. Deskripsi Responden Berdasarkan Laa Bekerja.....	97
4.3. Hasil Analisis Data SEM-PLS (<i>Partial Least Square</i>).....	97
4.3.1. Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	99
4.3.2. Hasil Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	111
4.4. Pengujian Hipotesis	115
4.5. Pembahasan	123
4.5.1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan	123
4.5.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan	128
4.5.3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan	131
4.5.4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan	135
4.5.5. Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kepuasan Kerja	139
4.5.6. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan Kerja	144
4.5.7. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja.....	148
4.5.8. Pengaruh Kepuasan Kerja dalam Memediasi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan	152
4.5.9. Pengaruh Pengaruh Kepuasan Kerja dalam Memediasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan	157
4.5.10. Pengaruh Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Berkelanjutan	161

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan.....	167
5.2. Saran	174
5.2.1. Saran Manajerial	174
5.2.2. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya	181

DAFTAR PUSTAKA.....	185
----------------------------	------------

LAMPIRAN.....	189
----------------------	------------



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Evaluasi Kinerja Bulanan Karyawan Sozo Skin Clinic Periode Januari 2024 - November 2024.....	5
Tabel 1.2	Hasil Prasurvei Kinerja Pegawai Berkelanjutan	9
Tabel 1.3	Hasil Prasurvei Variabel MK, LK, P, & KK.....	10
Tabel 1.4	Pengukuran NPS Sozo Skin Clinic	11
Tabel 2.1	Rangkuman Penelitian Terdahulu (Jurnal Nasional)	48
Tabel 2.2	Rangkuman Penelitian Terdahulu (Jurnal Internasional).....	50
Tabel 3.1	Definisi dan Operasionalisasi Variabel	69
Tabel 3.2	Kriteria Skor Penilaian untuk Pengukuran Jawaban Responden	74
Tabel 4.1	Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	94
Tabel 4.2	Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Usia.....	94
Tabel 4.3	Jumlah dan Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan.....	95
Tabel 4.4	Jumlah dan Persentase Respdnen Berdasarkan Jabatan.....	96
Tabel 4.5	Jumlah dan Persentase Respdnen Berdasarkan Lama Bekerja	97
Tabel 4.6	Hasil Uji Pengujian Loading Factor Variabel Motivasi Kerja (MK)	100
Tabel 4.7	Hasil Uji Pengujian Loading Factor Variabel Lingkungan Kerja (LK).	101
Tabel 4.8	Hasil Uji Pengujian Loading Factor Variabel Pelatihan (P)	102
Tabel 4.9	Hasil Uji Pengujian Loading Factor Variabel Kepuasan Kerja (KK)	103
Tabel 4.10	Hasil Uji Pengujian Loading Factor Kinerja Pegawai Berkelanjutan (KPB)	104
Tabel 4.11	Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	105
Tabel 4.12	Nilai <i>Cross Loading</i> Setiap Indikator dan Variabel Penelitian	106
Tabel 4.13	Nilai <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	108
Tabel 4.14	Nilai <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT).....	108
Tabel 4.15	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	109
Tabel 4.16	Nilai <i>Composite Reliability</i>	109

Tabel 4.17 Hasil Uji Multikolinearitas.....	110
Tabel 4.18 Nilai <i>R Square</i> (R^2)	113
Tabel 4.19 Nilai <i>Q Square Predictive Relevance</i> (Q^2).....	114
Tabel 4.20 Nilai <i>Effect Size</i> (f^2).....	115
Tabel 4.21 Pengaruh Parsial Variabel Independen Terhadap Dependen	117



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Nilai Evaluasi Kinerja Karyawan Sozo Skin Clinic Bulan Januari 2024 – November 2024.....	5
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Penelitian	66
Gambar 3.1	Model Analisis Penelitian.....	84
Gambar 4.1	<i>Path Diagram</i> Model Penelitian.....	98
Gambar 4.2	<i>Loading Factor</i> untuk Semua Variabel Motivasi Kerja (MK)	100
Gambar 4.3	<i>Loading Factor</i> Variabel Lingkungan Kerja (LK)	101
Gambar 4.4	<i>Loading Factor</i> Variabel Pelatihan (P).....	102
Gambar 4.5	<i>Loading Factor</i> Variabel Kepuasan Kerja (KK)	103
Gambar 4.6	<i>Loading Factor Variabel</i> Kinerja Pegawai Keberlanjutan (KPB). 104	
Gambar 4.7	Konstruk Utama Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	112
Gambar 4.8	Pengujian <i>Path Coeficence & P-value</i>	117



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian	189
Lampiran 2 Data Olah SEM-PLS	193
Lampiran 3 Surat Permohonan Izin Penelitian	206
Lampiran 4 Biodata Peneliti.....	207

