

PERAN SERIKAT PEKERJA, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN MELALUI DUKUNGAN SOSIAL DI PT SEMEN PADANG

Suherdian Septa Sarianja*, Yulasmi, Lusiana

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia YPTK

Info Artikel

Sejarah artikel:

Summit 8 September 2025
Revisi 30 September 2025
Diterima 22 oktober 2025
Publish Online 30 Okt 2025

Kata kunci:

Sarikat Pekerja
Motivasi Karyawan
Lingkungan Kerja
Dukungan Sosial
Kinerja Karyawan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh keberadaan serikat pekerja, motivasi karyawan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Semen Padang dengan dukungan sosial sebagai variabel intervening. Data dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada 100 responden, kemudian dianalisis dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa serikat pekerja, motivasi karyawan, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap dukungan sosial. Selain itu, serikat pekerja dan motivasi karyawan berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan. Namun demikian, dukungan sosial terbukti berperan penting sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh serikat pekerja, motivasi karyawan, maupun lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa keberadaan serikat pekerja dan motivasi karyawan merupakan faktor utama dalam mendorong kinerja, dan peran dukungan sosial menjadi penghubung yang krusial antara faktor-faktor organisasi dengan kinerja karyawan.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



Penulis yang sesuai:

Suherdian Septa Sarianja
Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Putra Indonesia YPTK, Indonesia

Email: septa.sarianja@gmail.com

PENDAHULUAN

Kegiatan organisasi berjalan begitu dinamis, dimana kekuatan internal dan eksternal cenderung telah mendorong terjadinya perubahan terhadap peraturan yang ditetapkan sebelumnya. Berkenaan dengan hal itu, sebagai konsekuensinya organisasi harus memperhatikan kualitas sumber daya manusia sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Manajemen SDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi organisasi agar tujuan dapat dicapai secara optimal. Manajemen SDM menjadi bagian dari ilmu manajemen (*management science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan proses operasional organisasi (Muryani, 2022).

Menurut Thian (2022) kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Dalam hal ini kinerja menjadi tolak ukur perusahaan dalam melihat dan menilai karyawannya. Penilaian kinerja karyawan mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk menilai perilaku dan hasil kerja pegawai. Pegawai harus mampu memberikan kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan dari organisasi.

Menurut Fatimah (2021) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah Kemampuan dan Motivasi. Menurut Suryanto (2022) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pengetahuan, keterampilan (*skill*), kompetensi, kompensasi, motivasi, kepemimpinan, semangat, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri.

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat kehadiran. Penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu (Sudiri, 2022). Dengan demikian penilaian kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya, di dalam dunia usaha yang berkompetisi dalam tataran global, maka pegawai sangat memerlukan kinerja yang tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan & Rizki (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Putri et al (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Arman et al. (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Budiantara et al., 2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Kawiana, 2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Wiratama et al., 2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

TINJAUAN LITERATUR

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Fatimah, 2021). Kinerja menurut Thian (2022) merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.

Menurut Widiанти (2022) menyatakan bahwa kinerja dapat didefinisikan, hasil kinerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Menurut Bangkara (2022) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Serikat Pekerja adalah organisasi yang dibentuk oleh pekerja/buruh secara sukarela dari, oleh, dan untuk pekerja/buruh untuk memperjuangkan, membela serta melindungi hak dan kepentingan pekerja/buruh serta meningkatkan kesejahteraan pekerja/buruh dan keluarganya (Suseno, 2023). Nilai serikat pekerja bagi karyawan terletak pada keyakinan bahwa serikat tersebut dapat membawa perubahan positif, memperjuangkan hak-hak tenaga kerja, dan menjadi saluran aspirasi yang sah di tempat kerja. Serikat pekerja juga dipandang sebagai jembatan antara karyawan dan manajemen dalam menyelesaikan konflik dan perundingan kondisi kerja (Widiанти, 2022).

Serikat Pekerja adalah Organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja, baik di perusahaan maupun diluar perusahaan, yang bersifat bebas, terbuka, mandiri, demokratis, dan bertanggungjawab guna memperjuangkan, membela, serta melindungi hak dan kepentingan pekerja serta meningkatkan kesejahteraan pekerja dan keluarganya. Keberadaan serikat pekerja ialah sebagai

penyambung aspirasi pekerja yang mengalami masalah ataupun ketidakadilan dalam bekerja di perusahaan ataupun diluar perusahaan (Bangkara, 2022).

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Uyun, 2021). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air *conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya (Imbron, 2021). Lingkungan kerja adalah faktor-faktor fisik yang ada disekitar perkerjaan yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan padanya (Kesuma, 2021).

Menurut (Sudiri, 2022) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan agar karyawan bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan. Pemberian motivasi terhadap karyawan dapat meningkatkan kinerja sehingga mempunyai semangat kerja yang tinggi dalam bekerja dan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Menurut (Muryani, 2022) mengatakan bahwa motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi.

Menurut (Yunus, 2022) motivasi yaitu kemauan untuk berjuang/berusaha ketingkat yang lebih tinggi menuju terjadinya tujuan organisasi dengan syarat tidak mengabaikan kemampuannya untuk memperoleh kepuasan dalam memenuhi kebutuhan pribadi. Menurut (Kesuma, 2021) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan dorongan agar pegawai semakin termotivasi dalam menghasilkan kinerja memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya. Menurut (Sinambela, 2017) mengatakan bahwa motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi.

Dukungan sosial merupakan kontribusi yang diberikan oleh individu kemudian mendapatkan perhatian dan kepedulian dari organisasi tentang kesejahteraan mereka (Mulia, 2021). Persepsi dukungan sosial adalah merupakan tingkat sejauh mana individu memiliki keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka yang kemudian peduli terhadap kesejahteraan mereka (Wayan, 2021). Dalam lingkungan interaksi sosial melibatkan begitu banyak hal seperti interaksi sesama individu, individu dan kelompok kemudian kelompok dengan kelompok sampai pada individu dengan organisasi. Sehingga, teori persepsi dukungan organisasional mempelajari interaksi antara individu dengan organisasi/instansinya. Persepsi dukungan organisasional merupakan keyakinan yang secara general dikembangkan oleh individu mengenai sejauh mana komitmen organisasi kepada mereka dilihat dari kontribusi mereka dan perhatian organisasi terhadap kehidupan individu karyawan (Kesuma, 2021).

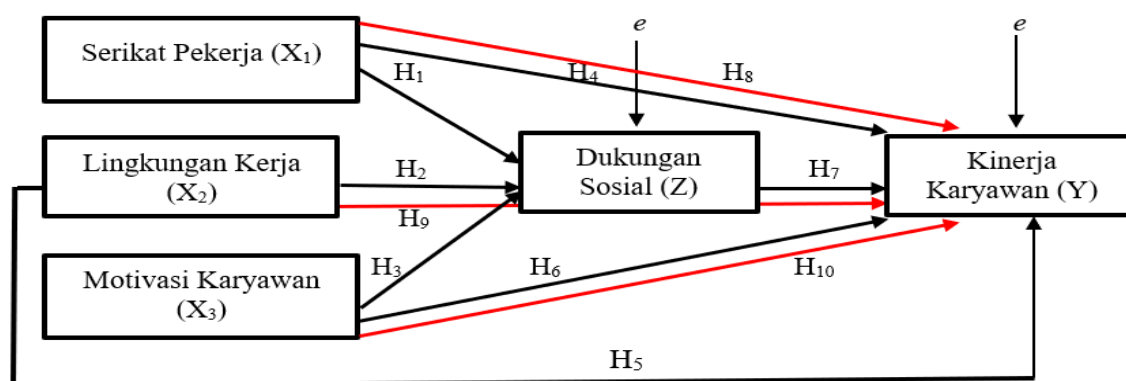
Organisasi harus memperhatikan kualitas sumber daya manusia sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Manajemen SDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi organisasi agar tujuan dapat dicapai secara optimal. Manajemen SDM menjadi bagian dari ilmu manajemen (*management science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan proses operasional organisasi (Muryani, 2022). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan & Rizki, 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Putri et al., 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Arman et al., 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Penilaian kinerja karyawan mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk menilai perilaku dan hasil kerja pegawai. Pegawai harus mampu memberikan kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan dari organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Arman et al., 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Budiantara et al., 2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Kawiana, 2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Wiratama et al., 2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Dukungan sosial merupakan mengarah kepada kenyamanan, kepedulian, penghargaan terhadap seseorang atau membantu seseorang menerima dari orang lain atau sekelompok. Dukungan ini dapat dari sumber atau banyak sumber yang berbeda, pasangan seseorang yang dicintai, keluarga, teman, teman kerja, dokter, komunitas organisasi. Seseorang dengan dukungan sosial percaya meraka dicintai dan dipedulikan, dihargai, bagian dari jaringan social seperti keluarga, atau komunitas organisasi ini akan memberikan barang atau jasa dan saling pembelaan pada saat diperlukan (Kawiana, 2022). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan & Rizki, 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Putri et al., 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Kuantitas kerja yang merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan. Ketepatan waktu tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan. Efektivitas tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kemandirian tingkat seorang individu yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh (Budiantara et al., 2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Kawiana, 2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Wiratama et al., 2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengembangkan tugas dan pekerjaannya yang berasal dari organisasi. Kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh individu melalui proses dari organisasi atau perusahaan yang dapat diukur secara konkrit dan dibandingkan melalui standar yang telah ditentukan oleh perusahaan atau organisasi tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh (Arman et al., 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Budiantara et al., 2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Dari rumusan masalah dan landasan teori diatas kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pikir

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Diduga serikat pekerja berpengaruh signifikan terhadap dukungan sosial
- H2: Diduga lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap dukungan sosial
- H3: Diduga motivasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap dukungan sosial
- H4: Diduga serikat pekerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H5: Diduga lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H6: Diduga motivasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H7: Diduga dukungan sosial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H8: Diduga serikat pekerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui dukungan sosial
- H9: Diduga lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui dukungan sosial

H10: Diduga motivasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui dukungan sosial

METODE

Penelitian ini dilakukan di PT. Semen Padang beralamat Plaza Lantai 2, Kelurahan Indarung, Indarung, Kec. Lubuk Kilangan, Kota Padang, Sumatera Barat 25157. Desain penelitian merupakan semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian yang dilakukan menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut (Firdaus, 2021) metode penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri atau lebih (*independent*) tanpa membuat perbandingan atau menggabungkan antara variabel satu dengan yang lain. Adapun definisi operasional variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

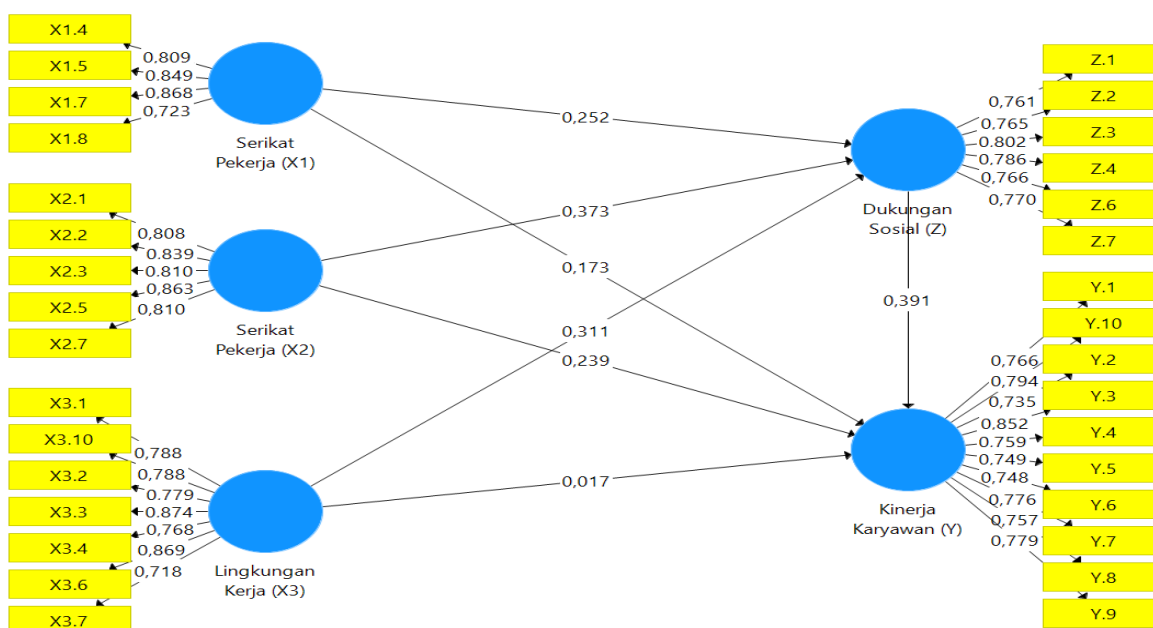
No	Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
1.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang mampu dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	(Widianti, 2022)
2.	Dukungan Sosial (Z)	Dukungan sosial adalah bagaimana organisasi menghargai kontribusi pegawai terhadap kemajuan organisasi.	1. Perhatian 2. Pujian 3. Informasi 4. Pengembangan diri	(Yulistiyono, 2021)
3.	Serikat Pekerja (X1)	Serikat pekerja (SP) merupakan organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk para pekerja dalam suatu perusahaan atau sektor tertentu guna memperjuangkan, membela, dan melindungi hak serta kepentingan anggotanya.	1. Kesadaran akan Serikat 2. Keterlibatan Anggota 3. Persepsi terhadap Efektivitas 4. Dukungan Serikat Pekerja	(Widianti, 2022)
4.	Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan kondisi yang ada disekitar tempat bekerja.	1. Penerangan 2. Suhu udara 3. Suara bising 4. Penggunaan warna 5. Ruang kerja	Adhim (2021)
5.	Motivasi Karyawan (X3)	Motivasi kerja adalah dorongan atau respon respon karyawan terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri karyawan.	1. Hubungan dengan atasan 2. Lingkungan kerja 3. Kesempatan meningkatkan pengetahuan 4. Pemberian tunjangan	(Sidjabat, 2021)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Semen Padang sejumlah 238 orang. Sampel diambil dengan rancangan sampel *non probability sampling*. Maka dalam penelitian ini didapatkan sampel sebanyak 100 orang karyawan PT. Semen Padang. Untuk menentukan tingkat persetujuan peserta terhadap pernyataan, skala Likert dengan lima jawaban yang terdiri dari 5)

Sangat setuju, 4) Setuju, 3) Netral, 2) Tidak setuju, dan 1) Sangat tidak setuju digunakan pada bagian jawaban (Sugiyono, 2018). Penyebaran data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan alat analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan program *SmartPLS*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. Outer Loadings Setelah Eliminasi

Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,7, terdapat beberapa indikator yang tereliminasi dari variable penelitian. Selanjutnya dilakukan uji koefisien determinasi yang hasilnya terdapat pada tabl dibawah ini:

Tabel 2. Evaluasi Nilai *R Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,378	0,351
Dukungan Sosial (Z)	0,402	0,383

Sumber : Hasil Uji Inner Model *SmartPLS*, tahun 2025

Pada tabel diatas terlihat nilai *R-Square* variabel kinerja karyawan sebesar 0,378 atau sebesar 37,8%, maka kontribusi variabel serikat pekerja, motivasi karyawan, lingkungan kerja dan dukungan sosial terhadap kinerja karyawan sebesar 37,8% sisanya 62,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti kepuasan kerja, disiplin kerja dan kompetensi. Nilai *R-Square* variabel dukungan sosial sebesar 0,402 atau sebesar 40,2%, maka kontribusi variabel serikat pekerja, motivasi karyawan dan lingkungan kerja terhadap dukungan sosial sebesar 40,2% sisanya 59,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti kepuasan kerja, disiplin kerja dan kompetensi.

Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_0 ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H_a diterima. Berikut hasil output *SmartPLS*, yang menggambarkan *output estimasi* untuk pengujian model struktural:

Tabel 3. Direct Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Serikat Pekerja (X1) -> Dukungan Sosial (Z)	0,252	0,263	0,082	3,064	0,002
Motivasi Karyawan (X2) -> Dukungan Sosial (Z)	0,373	0,366	0,074	5,047	0,000
Lingkungan Kerja (X3) -> Dukungan Sosial (Z)	0,311	0,309	0,081	3,825	0,000
Serikat Pekerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,173	0,186	0,074	2,330	0,020
Motivasi Karyawan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,239	0,240	0,097	2,466	0,014
Lingkungan Kerja (X3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,017	0,019	0,088	0,196	0,844
Dukungan Sosial (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,391	0,387	0,106	3,702	0,000

Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS, tahun 2025

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel diatas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh langsung variabel penelitian. Selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* hasil analisis jalur yang dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 4. Indirect Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Serikat Pekerja (X1) -> Dukungan Sosial (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,099	0,102	0,043	2,280	0,023
Motivasi Karyawan (X2) -> Dukungan Sosial (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,146	0,142	0,049	2,981	0,003
Lingkungan Kerja (X3) -> Dukungan Sosial (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,122	0,120	0,048	2,518	0,012

Sumber : Hasil Uji Inner Model SmartPLS, tahun 2025

Berdasarkan diagram jalur nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t statistik atau t hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%). Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Penelitian

Hipotesis	Pernyataan	T-Statistik	P-Value	Ket
H ₁	Terdapat pengaruh yang signifikan serikat pekerja terhadap dukungan sosial.	3,064	0,002	Diterima
H ₂	Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi karyawan terhadap dukungan sosial.	5,047	0,000	Diterima
H ₃	Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap dukungan sosial.	3,825	0,000	Diterima
H ₄	Terdapat pengaruh yang signifikan serikat pekerja terhadap kinerja karyawan.	2,330	0,020	Diterima
H ₅	Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan.	2,466	0,014	Diterima
H ₆	Terdapat pengaruh yang tidak signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.	0,196	0,844	Ditolak
H ₇	Terdapat pengaruh yang signifikan dukungan sosial terhadap kinerja karyawan.	3,702	0,000	Diterima
H ₈	Dukungan sosial memediasi serikat pekerja terhadap kinerja karyawan melalui dukungan sosial.	2,280	0,023	Dimediasi
H ₉	Dukungan sosial memediasi motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan.	2,981	0,003	Dimediasi
H ₁₀	Dukungan sosial memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.	2,518	0,012	Dimediasi

Sumber: Hasil Uji Inner Model SmartPLS, tahun 2025

DISKUSI

Pengaruh Serikat Pekerja terhadap Dukungan Sosial

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* menemukan nilai t-statistik $3,064 > 1,96$ dan nilai p-value $0,002 < 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan serikat pekerja terhadap dukungan sosial. Serikat pekerja tidak hanya berperan sebagai wadah perjuangan hak-hak buruh, tetapi juga sebagai fondasi penting dalam membangun dukungan sosial di lingkungan kerja. Keberadaan serikat pekerja mampu menciptakan rasa solidaritas, kebersamaan, dan saling peduli antarpekerja. Ketika pekerja merasa memiliki representasi yang kuat, mereka juga merasa lebih terlindungi secara emosional dan sosial.

Dukungan sosial dalam dunia kerja mencakup berbagai aspek, mulai dari kepedulian terhadap kondisi kerja, kesehatan, hingga kesejahteraan keluarga pekerja. Serikat pekerja sering kali menginisiasi program-program sosial seperti bantuan kesehatan, dana solidaritas, pendidikan untuk anak karyawan, hingga bantuan darurat saat terjadi bencana. Dengan demikian, mereka berperan sebagai jembatan antara kepentingan individu dan kepentingan kolektif.

Lebih dari itu, serikat pekerja juga memperkuat jejaring sosial di tempat kerja. Melalui kegiatan bersama, seperti pelatihan, pertemuan rutin, atau aksi solidaritas, tercipta interaksi yang

sehat antaranggota. Hubungan sosial yang kuat ini terbukti meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas terhadap perusahaan.

Secara psikologis, dukungan sosial yang difasilitasi oleh serikat pekerja juga memberikan efek positif terhadap kesehatan mental pekerja. Mereka merasa tidak sendirian menghadapi tekanan atau ketidakpastian di lingkungan kerja, karena tahu ada komunitas yang siap mendukung. Dalam situasi krisis, misalnya saat pandemi atau pemutusan hubungan kerja, peran serikat dalam memberikan advokasi dan perlindungan menjadi sangat krusial.

Dengan demikian, serikat pekerja bukan hanya alat perjuangan ekonomi, tetapi juga penguat jejaring sosial yang memperkuat ketahanan individu dan kolektif di tempat kerja. Dukungan sosial yang mereka bangun menjadi pondasi penting bagi produktivitas, kesejahteraan, dan harmoni industrial. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kurniawan & Rizki, 2022) terdapat pengaruh yang signifikan serikat pekerja terhadap dukungan sosial dan penelitian yang dilakukan oleh (Putri et al., 2022) terdapat pengaruh yang signifikan serikat pekerja terhadap dukungan sosial.

Pengaruh Motivasi Karyawan terhadap Dukungan Sosial

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* menemukan nilai t-statistik $5,047 > 1,96$ dan nilai p-value $0,000 < 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan motivasi karyawan terhadap dukungan sosial. Motivasi karyawan merupakan salah satu faktor psikologis yang berperan penting dalam membentuk suasana kerja yang produktif dan harmonis. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi tidak hanya menunjukkan kinerja yang lebih baik, tetapi juga cenderung menjalin hubungan sosial yang positif di lingkungan kerja. Hal ini berdampak langsung pada terciptanya dukungan sosial yang kuat antarindividu dalam organisasi.

Motivasi yang berasal dari dalam diri karyawan seperti rasa ingin berkembang, tanggung jawab, atau keinginan untuk berkontribusi mendorong mereka untuk lebih terbuka, peduli, dan terlibat dalam aktivitas bersama. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih peka terhadap kebutuhan orang lain, lebih siap membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan, dan lebih mudah menciptakan komunikasi yang sehat. Akibatnya, hubungan interpersonal yang kuat dan saling mendukung pun terbentuk.

Sebaliknya, karyawan dengan tingkat motivasi rendah biasanya menunjukkan sikap acuh tak acuh, kurang berinteraksi, dan lebih fokus pada diri sendiri. Kurangnya motivasi dapat menghambat inisiatif untuk menjalin kerja sama, mengurangi rasa empati, dan pada akhirnya melemahkan jaringan dukungan sosial di tempat kerja. Dalam konteks ini, motivasi kerja berperan sebagai pemicu terbentuknya iklim sosial yang suportif. Dukungan sosial yang kuat tidak hanya meningkatkan kenyamanan kerja, tetapi juga memperkuat daya tahan karyawan terhadap tekanan dan stres. Lingkungan kerja yang saling mendukung akan mendorong semangat kerja kolektif, meningkatkan kepuasan kerja, dan menumbuhkan loyalitas terhadap perusahaan.

Dengan demikian, hubungan antara motivasi karyawan dan dukungan sosial bersifat timbal balik dan saling memperkuat. Ketika motivasi meningkat, kualitas dukungan sosial pun cenderung membaik, menciptakan sinergi yang positif bagi perkembangan organisasi secara keseluruhan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kurniawan & Rizki, 2022) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi karyawan terhadap dukungan sosial. Penelitian yang dilakukan oleh (Putri et al., 2022) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi karyawan terhadap dukungan sosial.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Dukungan Sosial

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* menemukan nilai t-statistik $3,825 > 1,96$ dan nilai p-value $0,000 < 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap dukungan sosial. Lingkungan kerja memainkan peranan penting dalam membentuk interaksi sosial di antara karyawan. Sebuah lingkungan kerja yang kondusif, terbuka, dan inklusif akan mendorong terciptanya hubungan sosial yang sehat dan saling mendukung. Dalam konteks ini, dukungan sosial tidak hanya mencakup bantuan fisik atau teknis, tetapi juga mencakup dukungan emosional, rasa aman, serta rasa memiliki dalam tim atau organisasi.

Lingkungan kerja yang positif ditandai dengan komunikasi yang terbuka, kepemimpinan yang suportif, budaya kerja kolaboratif, dan penghargaan terhadap kontribusi individu akan memperkuat solidaritas antarpegawai. Karyawan akan merasa lebih nyaman untuk berinteraksi, berbagi informasi, serta saling membantu dalam menyelesaikan tugas maupun menghadapi tekanan kerja. Akibatnya, dukungan sosial tumbuh secara alami dan berkelanjutan.

Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh tekanan, kompetitif secara tidak sehat, atau minim interaksi antarpersonal dapat menghambat terbentuknya dukungan sosial. Ketegangan, ketidakpercayaan, serta kurangnya rasa aman dapat mendorong karyawan bersikap individualis dan menjauh dari hubungan sosial yang bermakna. Dalam jangka panjang, hal ini berpotensi menurunkan kesejahteraan psikologis dan menurunkan produktivitas tim.

Lebih dari itu, desain fisik lingkungan kerja juga memengaruhi terbentuknya dukungan sosial. Ruang kerja terbuka yang memungkinkan interaksi informal, area istirahat bersama, serta ruang diskusi dapat menjadi sarana bagi karyawan untuk menjalin hubungan sosial yang lebih erat. Sementara ruang kerja yang tertutup dan terisolasi cenderung membatasi komunikasi dan memperkecil peluang kolaborasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap munculnya dan kualitas dukungan sosial di tempat kerja. Lingkungan yang sehat dan mendukung tidak hanya menciptakan karyawan yang produktif, tetapi juga membentuk jaringan sosial internal yang menjadi fondasi kuat bagi ketahanan organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kurniawan & Rizki, 2022) terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap dukungan sosial. Penelitian yang dilakukan oleh (Putri et al., 2022) terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap dukungan sosial.

Pengaruh Serikat Pekerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* menemukan nilai t -statistik $2,330 > 1,96$ dan nilai p -value $0,020 < 0,000$ maka terdapat pengaruh yang signifikan serikat pekerja terhadap kinerja karyawan. Serikat pekerja merupakan bagian integral dalam struktur hubungan industrial yang sehat. Perannya tidak hanya terbatas pada memperjuangkan hak dan kepentingan pekerja, tetapi juga memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Melalui berbagai bentuk advokasi, perlindungan, dan fasilitasi dialog dengan manajemen, serikat pekerja menciptakan rasa aman dan keadilan yang menjadi dasar penting dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Karyawan yang merasa terlindungi oleh serikat pekerja cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini disebabkan oleh keyakinan bahwa aspirasi mereka didengar dan diperjuangkan. Rasa aman ini memotivasi karyawan untuk fokus pada tugas dan tanggung jawabnya, tanpa terganggu oleh kekhawatiran atas ketidakpastian kerja atau perlakuan yang tidak adil. Keadaan ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja individu maupun tim.

Selain itu, serikat pekerja juga mendorong peningkatan kualitas hubungan industrial melalui negosiasi bersama (*collective bargaining*), pelatihan, dan penyuluhan terkait hak dan kewajiban tenaga kerja. Dalam banyak kasus, serikat turut serta dalam menyusun program pelatihan dan pengembangan karyawan, yang berdampak pada peningkatan kompetensi dan profesionalisme. Serikat yang aktif dan kolaboratif dapat menjadi mitra strategis perusahaan dalam mencapai target kinerja yang berkelanjutan.

Namun, pengaruh serikat pekerja terhadap kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh cara serikat menjalankan fungsinya. Jika serikat bersifat konfrontatif atau terlalu politis, maka hubungan antara manajemen dan pekerja bisa terganggu dan berdampak negatif pada kinerja. Sebaliknya, serikat yang menjunjung prinsip dialog sosial dan kemitraan akan menciptakan harmoni yang menguntungkan semua pihak.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa serikat pekerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Melalui perlindungan, fasilitasi komunikasi, serta pembentukan iklim kerja yang adil dan aman, serikat pekerja berkontribusi dalam membentuk tenaga kerja yang lebih produktif, loyal, dan termotivasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kawiana, 2022) terdapat pengaruh yang signifikan serikat pekerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Wiratama et al., 2022) terdapat pengaruh yang signifikan serikat pekerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* menemukan nilai t-statistik $2,466 > 1,96$ dan nilai p-value $0,014 < 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan. Motivasi karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang sangat menentukan kualitas dan kuantitas kinerja dalam suatu organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan menunjukkan semangat, dedikasi, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan menurunnya produktivitas, meningkatnya ketidakhadiran, dan bahkan mendorong terjadinya *turnover*.

Motivasi kerja dapat berasal dari dua sumber, yaitu intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri karyawan, seperti rasa ingin berkembang, kepuasan atas pekerjaan, serta keinginan untuk mencapai prestasi. Sementara itu, motivasi ekstrinsik berkaitan dengan faktor luar seperti gaji, tunjangan, insentif, promosi jabatan, maupun pengakuan dari atasan. Keduanya saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang produktif.

Karyawan yang termotivasi biasanya lebih fokus, memiliki inisiatif tinggi, dan mampu bekerja lebih efisien. Mereka juga lebih tangguh dalam menghadapi tekanan serta lebih terbuka terhadap pembaruan dan perubahan. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, motivasi yang tinggi turut menciptakan suasana kerja yang positif. Karyawan menjadi lebih kooperatif, mendukung rekan kerja, dan ikut menjaga budaya kerja yang sehat. Hal ini tidak hanya mempercepat pencapaian target, tetapi juga membangun reputasi organisasi sebagai tempat kerja yang profesional dan berorientasi pada pertumbuhan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka. Organisasi yang mampu membangun sistem motivasi yang efektif baik melalui kebijakan kompensasi, pengembangan karier, maupun penciptaan lingkungan kerja yang mendukung akan memiliki sumber daya manusia yang unggul, loyal, dan berdaya saing tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Arman et al., 2022) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Budiantara et al., 2022) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* menemukan nilai t-statistik $0,196 < 1,96$ dan nilai p-value $0,844 > 0,05$ maka terdapat pengaruh yang tidak signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor eksternal yang secara langsung memengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung akan menciptakan suasana kerja yang positif, meningkatkan semangat, serta mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih produktif dan efisien. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat menjadi sumber stres, kelelahan, bahkan menurunkan motivasi serta kualitas kinerja individu.

Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek, baik fisik maupun non-fisik. Aspek fisik meliputi pencahayaan, kebersihan, suhu ruangan, kebisingan, serta ketersediaan fasilitas kerja yang memadai. Sementara itu, aspek non-fisik mencakup hubungan antarpegawai, gaya kepemimpinan, komunikasi, budaya kerja, dan iklim organisasi. Kedua aspek ini saling melengkapi dan berkontribusi dalam membentuk pengalaman kerja yang memengaruhi perilaku dan performa karyawan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung cenderung merasa lebih dihargai dan diperhatikan. Hal ini meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasi, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk memberikan hasil kerja terbaik. Lingkungan kerja yang sehat

juga meminimalkan gangguan psikologis dan fisik, sehingga karyawan dapat berkonsentrasi penuh pada tanggung jawabnya.

Di sisi lain, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman, konflik interpersonal, serta menurunkan semangat kerja. Kondisi ini berpotensi menyebabkan meningkatnya tingkat kelelahan, kesalahan kerja, bahkan absensi atau turnover. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan pengelolaan lingkungan kerja sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja sumber daya manusia.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bukan hanya tanggung jawab manajemen, tetapi merupakan investasi jangka panjang yang akan berdampak pada peningkatan produktivitas, loyalitas, dan pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kawiana, 2022) terdapat pengaruh yang tidak signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Wiratama et al., 2022) terdapat pengaruh yang tidak signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Dukungan Sosial terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* menemukan nilai t-statistik $3,702 > 1,96$ dan nilai p-value $0,000 < 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan dukungan sosial terhadap kinerja karyawan. Dukungan sosial merupakan salah satu faktor psikososial yang memiliki pengaruh penting terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Dukungan ini mencakup bantuan emosional, informasi, maupun praktis yang diberikan oleh atasan, rekan kerja, maupun lingkungan sosial di tempat kerja. Ketika karyawan merasa didukung, mereka cenderung lebih termotivasi, fokus, dan berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Karyawan yang mendapatkan dukungan sosial yang memadai biasanya memiliki tingkat stres kerja yang lebih rendah, serta mampu menghadapi tekanan atau beban kerja dengan lebih baik. Dukungan dari rekan kerja atau atasan memberikan rasa aman, meningkatkan kepercayaan diri, dan memperkuat hubungan interpersonal di tempat kerja. Dalam jangka panjang, hal ini berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas kerja karyawan.

Sebaliknya, kurangnya dukungan sosial di lingkungan kerja dapat menyebabkan perasaan terisolasi, frustrasi, hingga burnout. Karyawan yang merasa tidak didengar, tidak dibantu, atau tidak diperhatikan cenderung kehilangan semangat, mengalami penurunan motivasi, dan akhirnya menunjukkan performa kerja yang menurun. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan sosial yang sehat dan suportif bukan hanya penting bagi kesejahteraan psikologis, tetapi juga berdampak langsung pada kinerja.

Selain itu, dukungan sosial juga berperan dalam menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan harmonis. Ketika antarindividu saling mendukung, komunikasi menjadi lebih terbuka, konflik dapat diminimalkan, dan semangat tim menjadi lebih kuat. Lingkungan kerja yang demikian akan mendorong karyawan untuk berkontribusi secara optimal, baik dalam pekerjaan individu maupun kerja tim.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Organisasi yang mampu membangun lingkungan kerja yang suportif dan memperkuat hubungan sosial antarindividu akan lebih berhasil dalam mendorong pencapaian kinerja yang tinggi dan berkelanjutan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Putri et al., 2022) terdapat pengaruh yang signifikan dukungan sosial terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Arman et al., 2022) terdapat pengaruh yang signifikan dukungan sosial terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Serikat Pekerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Dukungan Sosial

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* menemukan nilai t-statistik $2,280 > 1,96$ dan nilai p-value $0,023 < 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan serikat pekerja terhadap kinerja karyawan melalui dukungan sosial. Serikat pekerja merupakan bagian integral dalam struktur hubungan industrial yang sehat. Perannya tidak hanya terbatas pada memperjuangkan hak dan kepentingan pekerja, tetapi juga memberikan dampak signifikan terhadap

kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Melalui berbagai bentuk advokasi, perlindungan, dan fasilitasi dialog dengan manajemen, serikat pekerja menciptakan rasa aman dan keadilan yang menjadi dasar penting dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Karyawan yang merasa terlindungi oleh serikat pekerja cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini disebabkan oleh keyakinan bahwa aspirasi mereka didengar dan diperjuangkan. Rasa aman ini memotivasi karyawan untuk fokus pada tugas dan tanggung jawabnya, tanpa terganggu oleh kekhawatiran atas ketidakpastian kerja atau perlakuan yang tidak adil. Keadaan ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja individu maupun tim.

Selain itu, serikat pekerja juga mendorong peningkatan kualitas hubungan industrial melalui negosiasi bersama (collective bargaining), pelatihan, dan penyuluhan terkait hak dan kewajiban tenaga kerja. Dalam banyak kasus, serikat turut serta dalam menyusun program pelatihan dan pengembangan karyawan, yang berdampak pada peningkatan kompetensi dan profesionalisme. Serikat yang aktif dan kolaboratif dapat menjadi mitra strategis perusahaan dalam mencapai target kinerja yang berkelanjutan.

Namun, pengaruh serikat pekerja terhadap kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh cara serikat menjalankan fungsinya. Jika serikat bersifat konfrontatif atau terlalu politis, maka hubungan antara manajemen dan pekerja bisa terganggu dan berdampak negatif pada kinerja. Sebaliknya, serikat yang menjunjung prinsip dialog sosial dan kemitraan akan menciptakan harmoni yang menguntungkan semua pihak.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa serikat pekerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Melalui perlindungan, fasilitasi komunikasi, serta pembentukan iklim kerja yang adil dan aman, serikat pekerja berkontribusi dalam membentuk tenaga kerja yang lebih produktif, loyal, dan termotivasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kawiana, 2022) terdapat pengaruh yang signifikan serikat pekerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Wiratama et al., 2022) terdapat pengaruh yang signifikan serikat pekerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan melalui Dukungan Sosial

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* menemukan nilai t-statistik 2,981 > 1,96 dan nilai p-value 0,003 < 0,05 maka terdapat pengaruh yang signifikan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan melalui dukungan sosial. Motivasi karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang sangat menentukan kualitas dan kuantitas kinerja dalam suatu organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan menunjukkan semangat, dedikasi, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan menurunnya produktivitas, meningkatnya ketidakhadiran, dan bahkan mendorong terjadinya *turnover*.

Motivasi kerja dapat berasal dari dua sumber, yaitu intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri karyawan, seperti rasa ingin berkembang, kepuasan atas pekerjaan, serta keinginan untuk mencapai prestasi. Sementara itu, motivasi ekstrinsik berkaitan dengan faktor luar seperti gaji, tunjangan, insentif, promosi jabatan, maupun pengakuan dari atasan. Keduanya saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang produktif.

Karyawan yang termotivasi biasanya lebih fokus, memiliki inisiatif tinggi, dan mampu bekerja lebih efisien. Mereka juga lebih tangguh dalam menghadapi tekanan serta lebih terbuka terhadap pembaruan dan perubahan. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, motivasi yang tinggi turut menciptakan suasana kerja yang positif. Karyawan menjadi lebih kooperatif, mendukung rekan kerja, dan ikut menjaga budaya kerja yang sehat. Hal ini tidak hanya mempercepat pencapaian target, tetapi juga membangun reputasi organisasi sebagai tempat kerja yang profesional dan berorientasi pada pertumbuhan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka. Organisasi yang mampu membangun sistem motivasi yang efektif baik melalui kebijakan kompensasi, pengembangan karier, maupun penciptaan lingkungan

kerja yang mendukung akan memiliki sumber daya manusia yang unggul, loyal, dan berdaya saing tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Arman et al., 2022) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Budiantara et al., 2022) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Dukungan Sosial

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* menemukan nilai t-statistik $2,518 > 1,96$ dan nilai p-value $0,012 < 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui dukungan sosial. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor eksternal yang secara langsung memengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung akan menciptakan suasana kerja yang positif, meningkatkan semangat, serta mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih produktif dan efisien. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat menjadi sumber stres, kelelahan, bahkan menurunkan motivasi serta kualitas kinerja individu.

Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek, baik fisik maupun non-fisik. Aspek fisik meliputi pencahayaan, kebersihan, suhu ruangan, kebisingan, serta ketersediaan fasilitas kerja yang memadai. Sementara itu, aspek non-fisik mencakup hubungan antarpegawai, gaya kepemimpinan, komunikasi, budaya kerja, dan iklim organisasi. Kedua aspek ini saling melengkapi dan berkontribusi dalam membentuk pengalaman kerja yang memengaruhi perilaku dan performa karyawan.

Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung cenderung merasa lebih dihargai dan diperhatikan. Hal ini meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasi, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk memberikan hasil kerja terbaik. Lingkungan kerja yang sehat juga meminimalkan gangguan psikologis dan fisik, sehingga karyawan dapat berkonsentrasi penuh pada tanggung jawabnya.

Di sisi lain, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman, konflik interpersonal, serta menurunkan semangat kerja. Kondisi ini berpotensi menyebabkan meningkatnya tingkat kelelahan, kesalahan kerja, bahkan absensi atau turnover. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan pengelolaan lingkungan kerja sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja sumber daya manusia.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung bukan hanya tanggung jawab manajemen, tetapi merupakan investasi jangka panjang yang akan berdampak pada peningkatan produktivitas, loyalitas, dan pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kawiana, 2022) terdapat pengaruh yang tidak signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Wiratama et al., 2022) terdapat pengaruh yang tidak signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT Semen Padang, dapat disimpulkan bahwa serikat pekerja, motivasi karyawan, dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan dukungan sosial di lingkungan perusahaan. Serikat pekerja dan motivasi karyawan terbukti berpengaruh signifikan baik secara langsung maupun melalui dukungan sosial terhadap kinerja karyawan, sementara lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja. Namun, ketika dimediasi oleh dukungan sosial, lingkungan kerja mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, dukungan sosial terbukti menjadi variabel intervening yang krusial dalam memperkuat hubungan antara faktor organisasi (serikat pekerja, motivasi, dan lingkungan kerja) dengan kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa keberadaan serikat pekerja, motivasi karyawan yang tinggi, serta lingkungan kerja yang mendukung, apabila disertai dengan dukungan sosial yang kuat, mampu mendorong kinerja karyawan secara optimal.

BATASAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, jumlah sampel yang digunakan hanya 100 responden sehingga hasil penelitian mungkin belum sepenuhnya merepresentasikan seluruh karyawan PT Semen Padang. Kedua, penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel independen (serikat pekerja, motivasi karyawan, dan lingkungan kerja) dengan satu variabel intervening (dukungan sosial), sehingga masih ada faktor-faktor lain seperti kepuasan kerja, disiplin, kompetensi, maupun gaya kepemimpinan yang juga berpotensi memengaruhi kinerja karyawan namun belum diteliti. Ketiga, metode pengumpulan data yang menggunakan kuesioner memungkinkan adanya bias subjektif dari responden dalam menjawab pertanyaan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas jumlah responden, menambahkan variabel lain yang relevan, serta menggunakan metode pengumpulan data yang lebih beragam agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

REFERENSI

- Adhim, F. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. Literasi Nusantara Abadi.
- Arman, Pramono, R., & Supardi. (2022). *Analisis Motivasi, Kompensasi Dan Kompetensi Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT Adhiyasa Bangkinang Kabupaten Kampar*. XVI(02), 137–148.
- Bangkara, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Adanu Abimata.
- Budiantara, I. K., Mitriani, N. W. E., & Imbayani, I. G. A. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada Perusahaan Penyedia Jasa Outsourcing PT. Adidaya Madani Denpasar. *Emas*, 3, 139–151.
- Fatimah, F. N. D. (2021). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Anak Hebat Indonesia.
- Firdaus. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. DOTPLUS Publisher.
- Imbron, I. B. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Widina Bhakti Persada.
- Kawiana, I. G. P. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Human Relation Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Wayan*. 2(1), 220–232.
- Kesuma, V. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insan Cendikia Mandiri.
- Kurniawan, I. S., & Rizki, F. Al. (2022). *Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Mitra Ogan*. 2, 104–110.
- Mulia, R. A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Eureka Media Aksara.
- Muryani, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unisma Press.
- Putri, N. P. C. S., Sugianingrat, I. A. P. W., & Mahayasa, I. G. A. (2022). *Pengaruh Komunikasi Internal, Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 2(4), 1032–1042.
- Sidjabat, S. (2021). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Unggul*. Lindan Bestari.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sudiri, A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Suryanto, D. and B. (2022). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Penerbit Gava Media.
- Suseno, 2023. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In CV. Eureka Media Aksara.
- Thian, A. (2022). *Manajemen Kinerja*. ANDI.
- Uyun, N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama.
- Wayan, D. I. N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
- Widianti, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. NEM-Anggota IKAPI.
- Wiratama, R. A. A., Widyani, A. A. dwi, & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung. *Jurnal Emas*, 3(9), 190–199.
- Yulistiyono, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insania.
- Yunus, A. I. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Global Eksekutif Teknologi.