



## Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Ahmad Brillian Andra Pradhana<sup>1\*</sup>, Muhammad Donal Mon<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Internasional Batam, Batam, Indonesia, [2344011.ahmad@uib.edu](mailto:2344011.ahmad@uib.edu)

<sup>2</sup>Universitas Internasional Batam, Batam, Indonesia, [Muhammad.donal@uib.ac.id](mailto:Muhammad.donal@uib.ac.id)

\*Corresponding Author: [2344011.ahmad@uib.edu](mailto:2344011.ahmad@uib.edu)

**Abstract:** This study aims to analyze the influence of Employee Income Allowances (TPP), workload, and work environment on improving the performance of Civil Servants (ASN) at the Regional Secretariat of Riau Islands Province, with job satisfaction as a mediating variable. The background of this research stems from the importance of ASN performance in supporting the smooth execution of governmental duties and public services, as well as the role of compensation, workload distribution, and work environment conditions in influencing such performance. This study employs a quantitative approach with a causal comparative method. Data were collected through closed questionnaires distributed to civil servants within the Regional Secretariat of Riau Islands Province. Data analysis was conducted using the SmartPLS 4 application to examine direct and moderating relationships among variables. The results indicate that workload and TPP do not have a significant effect on job satisfaction or performance improvement. Conversely, the work environment is proven to have a significant influence on both job satisfaction and performance improvement. Job satisfaction itself does not have a significant effect on performance improvement and does not moderate the relationship between TPP, workload, and work environment on performance. These findings emphasize that ASN performance improvement is more strongly influenced by the work environment compared to TPP or workload. This study provides practical implications for local governments to prioritize the enhancement and maintenance of the work environment, as well as to review the mechanisms of TPP allocation and workload distribution to make them more effective in improving civil servant performance.

**Keywords:** TPP, Workload, Work Environment, Performance Improvement, Job Satisfaction

**Abstrak:** Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Latar belakang penelitian ini bermula dari pentingnya kinerja ASN dalam menunjang kelancaran tugas pemerintahan dan pelayanan publik, serta peran kompensasi, distribusi beban kerja, dan kondisi lingkungan kerja dalam memengaruhi kinerja

tersebut. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian kausal komparatif. Data dihimpun melalui kuesioner tertutup yang disebarluaskan kepada ASN di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Analisis data dilakukan dengan memakai aplikasi *SmartPLS 4* untuk menguji hubungan langsung dan moderasi antar variabel. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa beban kerja dan TPP tidak berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja maupun peningkatan kinerja. Sebaliknya, lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan peningkatan kinerja. Kepuasan kerja sendiri tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja serta tidak memoderasi hubungan antara TPP, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja ASN lebih dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja dibandingkan TPP atau beban kerja. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pemerintah daerah untuk memprioritaskan peningkatan dan pemeliharaan lingkungan kerja serta meninjau mekanisme pemberian TPP dan pembagian beban kerja agar lebih efektif dalam meningkatkan kinerja PNS.

**Kata Kunci:** TPP, Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Peningkatan Kinerja, Kepuasan Kerja

---

## PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada hakikatnya adalah sebagai tulang punggung pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional. Maka dari itu, PNS dituntut untuk berperan aktif dalam mengoptimalkan pelaksanaan fungsi pemerintahan dan pembangunan, termasuk memberikan pelayanan yang efektif dan responsif kepada masyarakat. Dalam rangka menjalankan mandat tersebut, Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau memerlukan dukungan sumber daya yang mampu menunjang kelancaran operasional dalam organisasi. Sumber daya tersebut mencakup sumber daya manusia (SDM) sebagai penggerak utama aktivitas birokrasi, serta sarana dan prasarana sebagai penunjang keberlangsungan kinerja institusional. Adapun SDM yang dimiliki oleh Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau memiliki karakteristik yang heterogen.

Peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah bagian prioritas strategis untuk mengelola SDM aparatur di bidang pemerintahan, termasuk pada Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Kinerja yang optimal sangat diperlukan untuk merealisasikan intensi pemerintahan yang efisien dan efektif. Salah satu determinan yang berperan dalam mendorong peningkatan kinerja ASN adalah Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), yang berfungsi sebagai instrumen kompensasi untuk menstimulasi motivasi kerja, meningkatkan komitmen organisasi, serta memperkuat produktivitas dan kualitas kinerja aparatur dalam menjalankan fungsi administratif maupun pelayanan publik.

Berbasis pada riset sebelumnya, TPP terbukti memberikan efek signifikan dan positif pada tingkat kinerja pegawai. Misalnya, riset di Bappelitbangda Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan mengindikasikan bahwa TPP berkontribusi 60,5% terhadap kinerja pegawai. Berbasis pada hal tersebut mengindikasikan bahwa dengan adanya TPP, para pegawai mempersepsikan diri lebih dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerja mereka.

Beban kerja juga adalah faktor krusial yang perlu dipertimbangkan. Intensitas beban kerja yang tidak seimbang berpotensi menyebabkan stres dan mengurangi motivasi pegawai, di sisi lain tingkat beban kerja yang proporsional berpotensi menambah produktivitas. Korelasi positif antara beban kerja yang seimbang dan tingkat kepuasan kerja pegawai, di mana penyesuaian beban kerja dengan kapasitas individu dapat berimplikasi pada meningkatnya kepuasan kerja Lestari et al., (2022). Di samping itu, lingkungan kerja turut memiliki peran dalam menentukan kinerja ASN. Lingkungan kerja yang kondusif dapat

meningkatkan kenyamanan dan produktivitas pegawai. Hasil riset pada Dinas Pekerjaan Umum mengindikasikan bahwa kualitas lingkungan kerja yang optimal memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kepuasan kerja serta kinerja pegawai (Pratiwi, 2022).

Pada konteks ini, kepuasan kerja menjadi variabel mediasi yang penting. Kepuasan kerja dapat menjelaskan korelasi antara TPP, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap peningkatan kinerja ASN. Riset sebelumnya mengindikasikan kepuasan kerja mempunyai efek yang substansial dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan kata lain, jika pegawai merasa puas dengan TPP yang diberikan, beban atau porsi pekerjaan yang seimbang, serta iklim kerja yang positif, maka kinerja mereka akan meningkat.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk melakukan analisis pengaruh pemberian TPP, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja ASN di Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau melalui kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi. Hasil analisis ini diharapkan dapat menambah pemahaman bagi pengambil kebijakan dalam merancang program-program peningkatan kinerja ASN yang lebih efektif. Berbasis pada latar belakang maka dilakukan penelitian yaitu Pengaruh Pemberian TPP, Beban Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja ASN Di Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.

## **Pengaruh Antar Variabel**

### **H1: Terdapat pengaruh *Additional Income* terhadap *Performance Improvement***

TPP berfungsi sebagai stimulus yang memperkuat motivasi kerja ASN. Marlina et al., (2025) Teori motivasi Herzberg menyebutkan bahwa kompensasi termasuk faktor higienis yang, jika diberikan dengan baik, dapat mengurangi ketidakpuasan dan mendorong kinerja. Riset terdahulu mengindikasikan bahwa pemberian TPP yang adil dan proporsional mampu mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja pegawai.

Riset pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah menemukan bahwa TPP berdampak krusial pada kinerja pegawai dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel perantara utama Setiawan et al., (2024). Riset lain menggarisbawahi bahwa tambahan penghasilan, bila dipadukan dengan motivasi kerja yang kuat, mampu meningkatkan disiplin dan performa pegawai secara berkelanjutan Oktavianto and Yuliati, (2022).

Temuan serupa juga diungkapkan oleh Akib et al., (2023), yang melaporkan bahwa pemberian tambahan penghasilan membuat pegawai lebih aktif serta rajin dalam bekerja. Secara keseluruhan, bukti empiris mengindikasikan bahwa kebijakan bukan hanya memberikan dampak atau implikasi langsung pada kinerja, namun juga memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui mekanisme psikologis, seperti kepuasan kerja dan motivasi Basuki et al., (2025).

### **H2: Terdapat pengaruh *Work Load* terhadap *Performance Improvement***

Beban kerja yang sesuai kapasitas pegawai dapat menjadi tantangan positif yang meningkatkan kompetensi dan kinerja Al Baqir et al (2024). Namun, beban kerja yang tidak proporsional berpotensi mengurangi kualitas kerja karena menimbulkan kelelahan dan stres. Maka dari itu, kesetaraan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan pegawai krusial dalam mendukung peningkatan kinerja.

“Selain itu, hasil riset mengindikasikan bahwa beban kerja serta kondisi lingkungan kerja memberikan implikasi yang penting pada kinerja pegawai, sehingga pembagian tugas yang adil dan penciptaan lingkungan kondusif menjadi kunci penting Tumonglo & Purwanto, (2025). Hasil riset lain mengindikasikan bahwa beban kerja, bersama kepemimpinan transformasional dan motivasi, secara bersamaan mempunyai dampak positif pada peningkatan kinerja karyawan Prawibowo & Prapanca, (2023).

Hasil yang sama didapatkan oleh Turang et al., (2024) yang menemukan bahwa *work-life balance* dapat memoderasi dampak beban kerja berlebih, menjaga kinerja tetap optimal. Sementara itu, Kobis et al., (2023) menyoroti bahwa dampak beban kerja terhadap kinerja dapat bersifat positif atau negatif tergantung pada kemampuan manajemen organisasi dalam menyesuaikan volume dan kompleksitas pekerjaan.

### **H3: Terdapat pengaruh *Work Environment* terhadap *Performance Improvement***

Lingkungan kerja yang aman, mendukung, dan nyaman baik secara fisik ataupun nonfisik akan meningkatkan semangat kerja, fokus, dan efektivitas pegawai. Firman et al., (2024) riset sebelumnya membuktikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat mempercepat pencapaian target dan hasil kerja yang optimal.

Riset Dulloh et al., (2024) juga mengindikasikan bahwa perbaikan aspek fisik dan sosial dalam lingkungan kerja mendorong dampak positif yang krusial pada kemajuan kinerja. Temuan serupa diungkapkan oleh Shammout, (2022) yang menegaskan adanya korelasi positif langsung antara kualitas lingkungan kerja dan produktivitas karyawan. Hafeez, (2019) menambahkan bahwa kesehatan karyawan memediasi relasi kinerja dan lingkungan kerja, di mana lingkungan kerja yang sehat berdampak pada kesejahteraan fisik dan mental pegawai. Selain itu, lingkungan kerja yang dikelola dengan baik tidak semata-mata meningkatkan performa individu, namun juga produktivitas organisasi secara keseluruhan E. Ikechukwu, (2019).

### **H4: Terdapat pengaruh *Additional Income* terhadap *Job Satisfaction***

Pemberian TPP dapat meningkatkan kepuasan kerja karena pegawai merasa penghargaan terhadap kontribusinya diakui secara nyata. Akbar et al., (2022) Dengan insentif tambahan, pegawai cenderung memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, yang kemudian berdampak pada peningkatan loyalitas dan semangat kerja.

Temuan riset lain di sektor pemerintahan daerah mengindikasikan bahwa TPP dan profesionalisme secara simultan berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, yang selanjutnya berimplikasi positif terhadap kinerja pegawai Arham et al., (2021). Riset ini linier dengan studi di Dinas Kesehatan yang menegaskan bahwa kepuasan kerja berkontribusi sentral sebagai mediator atau penengah dalam pengaruh tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai Marlena et al., (2021).

Bahkan, Basuki et al., (2025) menegaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya menjadi output dari tambahan penghasilan, tetapi juga memiliki implikasi langsung pada peningkatan kinerja. Lebih lanjut, riset Hamdany & Muryati, (2022) mengungkap bahwa kepuasan kerja memiliki peran krusial sebagai variabel mediasi dalam relasi antara tambahan penghasilan dan kemampuan kerja (*work ability*), memperkuat bukti bahwa insentif finansial dapat memengaruhi faktor psikologis yang mendukung performa pegawai.

### **H5: Terdapat pengaruh *Work Load* terhadap *Job Satisfaction***

Pengelolaan beban kerja secara optimal dapat mendorong peningkatan rasa pencapaian dan kepuasan kerja karyawan Maulia et al., (2024). Sebaliknya, beban kerja berlebihan atau tidak sesuai kompetensi dapat mereduksi kepuasan kerja dikarenakan memicu stres serta kelelahan. Selain itu, studi Salsabilla & Setiawan, (2022) membuktikan bahwa hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja mencakup pengaruh tidak langsung ataupun langsung yang ditengahi oleh adanya motivasi kerja.

Sementara itu, Astika et al., (2022) menjelaskan bahwa interaksi antara lingkungan kerja dan beban kerja berdampak krusial pada kepuasan kerja karyawan. Pada sisi lain, Herawati et al., (2023) mengungkap bahwa dukungan rekan kerja dan atasan dapat memitigasi dampak negatif beban kerja terhadap kepuasan kerja. Selain itu stres kerja dapat

menjadi faktor moderasi dalam relasi antara beban kerja dan kepuasan kerja Jermittiparsert & Petchchedchoo, (2021).

#### **H6: Terdapat pengaruh *Work Environment* terhadap *Job Satisfaction***

Kondisi lingkungan kerja yang mendukung, baik dari aspek fasilitas, hubungan antarpegawai, maupun dukungan manajemen, memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja Firman et al., (2024). Pegawai yang merasa nyaman di lingkungan kerjanya akan lebih puas dan termotivasi untuk berkinerja tinggi. Fasilitas memadai dan lingkungan kerja yang nyaman secara signifikan menambah kepuasan kerja, yang kemudian berimplikasi positif pada kinerja karyawan (Badrianto & Ekhsan, 2020).

Hal serupa diungkapkan Donley, (2021), yang membedakan antara lingkungan kerja sehat dan tidak sehat, dan mengindikasikan bahwa kondisi kerja yang positif mampu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Lebih lanjut, studi Vohra et al., (2022) mengkaji korelasi langsung antara kondisi kerja dan kepuasan kerja di berbagai sektor industri, menemukan bahwa aspek-aspek seperti kebersihan, keamanan, dan dukungan tim memberikan pengaruh positif. Selain faktor fisik dan motivasional, aspek komunikasi juga berperan penting. Piset oleh Basalamah & As'ad, (2021) menegaskan bahwa gabungan motivasi kerja yang tinggi dan lingkungan kerja yang kondusif berdampak signifikan pada kepuasan kerja pegawai.

#### **H7: Terdapat pengaruh *Additional Income* terhadap *Performance Improvement***

Kepuasan kerja dapat menjadi jembatan yang memperkuat pengaruh TPP terhadap kinerja Akbar et al., (2022). Ketika TPP membuat pegawai puas, mereka ter dorong untuk memberikan performa terbaik. Namun, jika TPP tidak meningkatkan kepuasan kerja, pengaruhnya terhadap kinerja mungkin tidak maksimal. Sejumlah riset menguatkan hubungan positif ini. Yasin (2025) menemukan bahwa tambahan pendapatan secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan di berbagai sektor organisasi.

Yusita et al., (2024) mengindikasikan bahwa kebijakan tambahan penghasilan berbasis kinerja berdampak pada peningkatan produktivitas pegawai serta pendapatan daerah. Riset Setiawan et al., (2024) mengungkap bahwa pemberian tunjangan tambahan (TPP) memengaruhi kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Sementara itu kombinasi antara tambahan pendapatan dan motivasi kerja memberikan dampak krusial terhadap kinerja pegawai Oktavianto & Yuliati, (2022).

#### **H8: Terdapat pengaruh *Work Load* terhadap *Performance Improvement***

Menurut Abdurrahman et. al., (2025) mengindikasikan bahwa beban kerja yang seimbang menambah kepuasan kerja, yang pada akhirnya berimplikasi positif pada kinerja pegawai. Namun, beban kerja berlebihan berpotensi mereduksi kepuasan serta akhirnya berimplikasi buruk terhadap kinerja. Muslih & Hardani, (2022) menegaskan bahwa beban kerja berdampak signifikan pada kinerja pegawai, serta pengelolaan yang tepat dapat menjadi sarana untuk meningkatkan performa kerja.

Temuan serupa dilaporkan oleh Ryandini & Nurhadi, (2021), yang menemukan bahwa beban kerja, bersama dengan motivasi kerja, memengaruhi kinerja pegawai rumah sakit secara nyata. beban kerja yang seimbang dalam dunia perbankan tidak hanya mencegah penurunan produktivitas, tetapi juga mampu meningkatkan kualitas hasil kerja Siswanto & Supriyanto, (2019). Beban kerja yang sesuai kapasitas mampu menstimulasi motivasi dan mendorong pencapaian target, sedangkan beban kerja yang tidak proporsional berpotensi menimbulkan kelelahan mental dan fisik, sehingga menurunkan kinerja pegawai, sebagaimana diungkapkan oleh Salsabilla & Setiawan, (2022).

## **H9: Terdapat pengaruh *Work Environment* terhadap *Performance Improvement***

Lingkungan kerja yang positif meningkatkan kepuasan kerja pegawai, sehingga mereka ter dorong untuk berkinerja lebih baik. Firman et al., (2024). Faktor seperti hubungan harmonis, komunikasi efektif, dan fasilitas yang memadai akan memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Menurut Dullah et al., (2023), analisis dan perbaikan lingkungan kerja terutama pada aspek pencahayaan, sirkulasi udara, serta komunikasi tim dapat menghasilkan peningkatan produktivitas yang terukur.

Dalam konteks produktivitas organisasi, Ikechukwu et al., (2020) menemukan bahwa lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya memengaruhi kinerja individu, namun juga memperkuat kinerja kolektif dan profitabilitas perusahaan. Temuan serupa diperkuat oleh, Shammout, (2022) yang menegaskan bahwa kenyamanan fisik ruang kerja, pengendalian kebisingan, dan desain ergonomis berperan penting dalam meningkatkan motivasi serta kualitas hasil kerja. penerapan prinsip ergonomi dapat mengurangi keluhan fisik dan secara tidak langsung meningkatkan performa kerja Widana & Sumetri, (2018).

## **H10: Terdapat pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Performance Improvement***

Tingginya kepuasan kerja berkorelasi dengan motivasi, loyalitas, dan komitmen yang lebih baik, yang semuanya secara langsung mendukung peningkatan performa pegawai. Pegawai yang puas memiliki tendensi bekerja lebih fokus, kreatif, dan efisien Utomo et al., (2024). Korelasi signifikan dan positif antara kinerja karyawan dan kepuasan kerja di berbagai industri, dengan beberapa faktor mediasi seperti keterlibatan dan komitmen kerja yang memperkuat pengaruh tersebut Katebi et al., (2022). Riset Arifin et al., (2019) memperdalam temuan ini dengan mengindikasikan bahwa *employee engagement* berperan sebagai penguat (moderator) yang membuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja menjadi lebih besar, terutama di sektor jasa.

Beriana & Siregar, (2018) mengembangkan kerangka konseptual yang memetakan hubungan tidak langsung dan langsung antara kinerja dan kepuasan kerja, sehingga membantu organisasi memahami jalur pengaruhnya. secara empiris bahwa strategi peningkatan kepuasan kerja di perguruan tinggi berdampak signifikan terhadap kinerja staf akademik maupun non-akademik, serta merekomendasikan pengembangan program penghargaan dan pengakuan karyawan Inuwa, (2016).

## **METODE**

Riset ini mempunyai tujuan untuk menguji pengaruh antarvariabel, yaitu TPP, beban kerja, serta lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja ASN melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan tujuannya, penelitian ini termasuk kategori penelitian dasar (*basic research*) yang berfokus pada pengembangan teori dan pemahaman konseptual mengenai hubungan antarvariabel. Dilihat dari karakteristik permasalahan yang dikaji, penelitian ini tergolong penelitian kausal-komparatif dan deskriptif, karena berupaya mengidentifikasi hubungan sebab-akibat sekaligus memaparkan kondisi variabel yang diteliti. Populasi penelitian mencakup seluruh PNS di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau, dengan kriteria tertentu yang ditetapkan sesuai fokus penelitian. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS 4, melalui tahapan uji validitas, reliabilitas, kelayakan model (*model fit*), pengujian hipotesis, uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), serta uji relevansi prediktif ( $Q^2$ ).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

Responden dalam riset ini mencakup ASN yang bertugas di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau, dengan jumlah partisipan sekitar 221 orang. Seluruh

responden dipilih karena memiliki keterlibatan langsung maupun tidak langsung dalam pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan publik di daerah, sehingga dinilai relevan untuk memberikan data yang akurat sesuai fokus penelitian. Komposisi responden mencakup beragam unit kerja, jenjang jabatan, tingkat pendidikan, dan lama masa kerja, yang memberikan gambaran menyeluruh mengenai karakteristik ASN di instansi tersebut. Keberagaman ini memungkinkan analisis yang lebih komprehensif terkait persepsi, pengalaman, dan kinerja mereka dalam konteks organisasi pemerintahan daerah.

Berbasis pada hasil pengolahan data penelitian yang dilakukan dengan menggunakan Smart PLS 4, diperoleh hasil pengujian validitas instrumen sebagaimana tersaji pada tabel berikut. Konklusi dari pengujian *Average Variance Extracted* (AVE) sebagai berikut. Berbasis pada hasil Tabel 4.3 mengindikasikan bahwa seluruh konstruk dalam model telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Hal ini tercermin dari nilai *factor loading* pada masing-masing indikator yang telah mencapai tingkat minimal yang disyaratkan dan dinilai memadai, sesuai dengan pedoman (*rule of thumbs*) yang dikemukakan oleh (Hair *et al.*, 2014). Selain itu, nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk mengindikasikan angka di atas 0,5 yang menandakan bahwa indikator-indikator tersebut mampu merepresentasikan variabel laten secara optimal. Selanjutnya, untuk mengidentifikasi hubungan kausal baik secara langsung maupun tidak langsung antarvariabel, hasil pengujian disajikan pada tabel berikut:

<b>Tabel 1. Constructs Reliability and Validity Values</b>				
No	Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach's alpha
1	KK	0.631	0.837	0.708
2	KP	0.623	0.892	0.848
3	LK	0.644	0.900	0.861
4	THD	0.747	0.855	0.763
5	TPP	0.696	0.873	0.788

Sumber: Hasil olah data dengan PLS (2025)

## Hasil Uji Validitas

Berbasis pada hasil pengolahan data, nilai AVE untuk seluruh variabel penelitian mengindikasikan angka di atas 0,5, yaitu KK (0,631), KP (0,623), LK (0,644), THD (0,747), dan TPP (0,696).

Berbasis pada data tabel di atas, nilai AVE untuk seluruh variabel penelitian berada di atas 0,50, yang mengindikasikan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel tergolong **valid**.

## Hasil Uji Reliabilitas

*Composite Reliability* (CR) seluruh variabel berada di atas 0,7, bahkan sebagian besar melebihi 0,8. Nilai CR tersebut adalah KK (0,837), KP (0,892), LK (0,900), THD (0,855), dan TPP (0,873). Nilai ini mengindikasikan bahwa konsistensi internal indikator-indikator pada setiap variabel tergolong sangat tinggi. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha pada setiap variabel juga berada di atas 0,7, yaitu KK(0,708), KP (0,848), LK (0,861), THD (0,763), dan TPP (0,788). Nilai tersebut memperkuat temuan bahwa setiap variabel memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik. Berbasis pada data di atas, seluruh indikator pada masing-masing variabel penelitian terbukti reliabel, ditunjukkan dengan kemampuan mereka dalam melakukan pengukuran secara akurat, konsisten, dan tepat (**reliabel**).

## Hasil Uji Kelayakan Model

**Tabel 2. Goodness of Fit Model Test Result**

Variabel	AVE	R <sup>2</sup> Adjust
KK	0,631	0,451
KP	0,623	0,921
LK	0,644	
THD	0,747	
TPP	0,696	
Mean Score	0,668	0,686
AVE × R <sup>2</sup>		0,458
GoF = √(AVE × R <sup>2</sup> )		0,677
Q-Square (Q <sup>2</sup> ) = 1 - [(1 - R <sup>2</sup> 1) x (1 - R <sup>2</sup> 2)]		1,116

Sumber: Hasil olah data dengan PLS (2025)

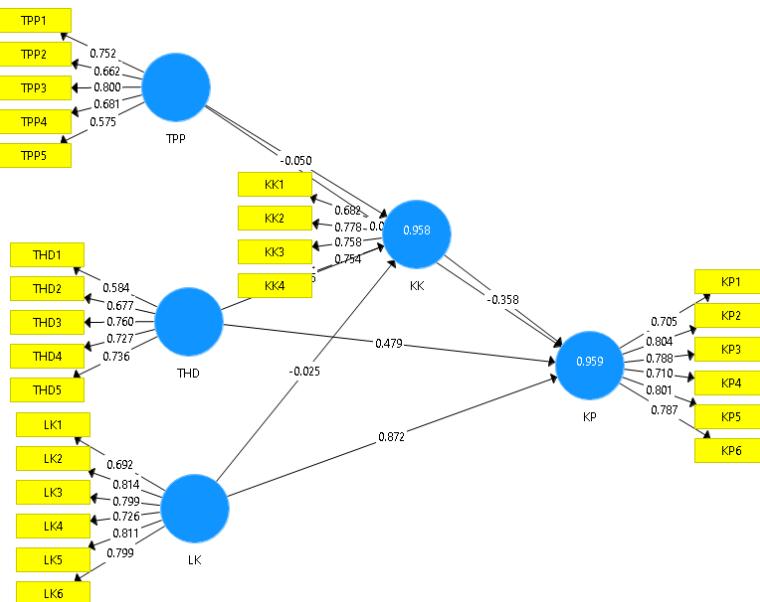
### **Coefficients of determination (R-Square R<sup>2</sup>Adjust)**

Berbasis pada hasil perhitungan, nilai AVE semua variabel dalam penelitian ini sudah sesuai kriteria atau standar validitas konvergen karena berada di atas 0,50. Nilai AVE masing-masing variabel adalah KK 0,631, KP sebesar 0,623, LK sebesar 0,644, THD sebesar 0,747, dan TPP sebesar 0,696. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator yang dipakai dapat menguraikan variabel latennya secara memadai. Nilai R<sup>2</sup> Adjusted untuk variabel endogen mengindikasikan angka yang tinggi, yaitu 0,451 untuk variabel KK dan 0,921 untuk variabel KP. Artinya, 45% varians KK dapat dijelaskan oleh variabel bebasnya, sedangkan KP dapat dijelaskan secara hampir sempurna 92% oleh variabel yang memengaruhinya. Rata-rata AVE sebesar 0,668 dan rata-rata nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,686. Hasil ini kemudian digunakan untuk menghitung nilai Goodness of Fit (GoF) dengan rumus GoF = √(AVE × R<sup>2</sup>), yang menghasilkan nilai 0,677. Nilai ini mengindikasikan bahwa model mempunyai kesesuaian yang cukup baik dalam menguraikan hubungan antar variabel (Putri et al., 2024). Model **mengindikasikan akurasi prediktif**.

### **Predictive Relevance (Q-Square Q<sup>2</sup>)**

*Predictive Relevance Q<sup>2</sup>* digunakan untuk menilai sejauh mana model beserta estimasi parameternya mampu mereproduksi nilai observasi secara akurat. Jika Nilai Q<sup>2</sup> > 0 mengindikasikan model memiliki relevansi prediktif, sebaliknya jika nilai Q<sup>2</sup> < 0 mengindikasikan model kurang memiliki relevansi prediktif. Secara umum terdapat tiga kategori penilaian terkait Q<sup>2</sup> yakni, Q<sup>2</sup> > 0,35 = kuat, Q<sup>2</sup> < 0,35 = medium, dan Q<sup>2</sup> < 0,15 = lemah.

Hasil perhitungan juga mengindikasikan nilai Q<sup>2</sup> sebesar 1,116, Nilai Q<sup>2</sup> yang mendekati 1 mengindikasikan bahwa model penelitian ini memiliki kompetensi prediksi yang sangat kuat terhadap variabel endogennya. Oleh karena itu, dapat diambil konklusi bahwa model penelitian ini terbukti selain valid dan reliabel, tetapi juga memiliki kesesuaian model dan daya prediksi yang sangat tinggi, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.



Sumber: Hasil olah data dengan SmartPLS 4 (2025)

**Gambar 1. Model Pengujian**

### Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

**Tabel 3. Hasil Path Coefficients**

No	Variabel	P-Values	T-Statistic	Keterangan
1	KK -> KP	0.028	2.208	Signifikan
2	LK -> KK	0.000	11.790	Signifikan
3	LK -> KP	0.000	12.537	Signifikan
4	THD ->KK	0.317	1.001	Tidak Signifikan
5	THD -> KP	0.216	1.240	Tidak Signifikan
6	TPP -> KK	0.033	2.503	Signifikan

Sumber: Hasil olah data dengan SmartPLS 4 (2025)

Berdasarkan pada tabel di atas, konklusi dari nilai *direct effect* adalah sebagai berikut :

1. **Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan p value  $0.028 < 0.05$ , artinya Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan.**

Berbasis pada hasil penelitian diketahui bahwa dampak kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai signifikan dengan nilai p sebesar  $0,028 < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja adalah salah satu faktor penting yang berimplikasi pada kinerja pegawai. Kepuasan kerja yang seimbang cenderung berdampak positif terhadap kinerja, sementara kepuasan yang berlebihan dapat menurunkannya. Secara keseluruhan, hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai bersifat kompleks. Maka dari itu, krusial untuk manajemen dalam membangun iklim kerja yang mendukung proporsionalitas, sehingga karyawan merasa puas dan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya. Temuan ini sejalan dengan penelitian Roni & Porman (2024) yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan.

2. **Lingkungan Kerja terhadap kepuasan Kerja dengan p value  $0.000 < 0.05$ , artinya pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah signifikan.**

Berbasis pada hasil penelitian diketahui bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja signifikan dengan nilai p sebesar  $0,000 < 0,05$ . Temuan ini menegaskan

peran lingkungan kerja dalam menciptakan kenyamanan bagi karyawan, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja. Lingkungan kerja yang kondusif cenderung meningkatkan efektivitas dan akurasi karyawan, sementara kondisi yang kurang mendukung dapat meningkatkan potensi kesalahan. Sejalan dengan riset (Sopian, 2024), hasil studi tersebut mengindikasikan adanya pengaruh parsial yang signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan pada Divisi Instalasi Rawat Jalan RS Bhayangkara TK.I I.R. Said Sukanto, Jakarta. Hasil riset ini diekspektasikan memberi dasar empiris yang berpotensi menjadi referensi untuk para peneliti di kemudian hari. Riset terdahulu yang menempatkan lingkungan kerja sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat juga mengindikasikan bahwa kualitas lingkungan kerja mempunyai dampak yang kuat pada intensitas kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja terbukti mempunyai dampak signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Riset sebelumnya mengindikasikan bahwa situasi fisik maupun sosial di tempat kerja dapat berpengaruh pada persepsi dan motivasi karyawan, yang selanjutnya berdampak pada kinerja mereka. Lingkungan kerja yang baik sangat krusial dalam menciptakan kepuasan kerja di kalangan karyawan. Dengan memperhatikan faktor-faktor seperti kondisi fisik, hubungan sosial, serta keamanan dan kenyamanan, perusahaan dapat menambah kepuasan dan produktivitas karyawan secara holistik. Maka dari itu, manajemen harus terus berupaya untuk membangun lingkungan kerja yang mendukung demi mencapai tujuan organisasi.

### **3. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan p value $0.000 < 0.05$ , artinya pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan.**

Berbasis pada hasil penelitian mengindikasikan bahwa implikasi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai signifikan dengan nilai p sebesar  $0,000 < 0,05$ . Lingkungan kerja terbukti memiliki dampak yang berarti terhadap kinerja pegawai, di mana kondisi lingkungan yang kondusif mampu meningkatkan baik kepuasan maupun kinerja mereka. Secara keseluruhan, lingkungan kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan performa pegawai. Maka dari itu, organisasi harus memperhatikan pengelolaan lingkungan kerja yang efektif guna memaksimalkan potensi SDM.

Hasil ini linier dengan temuan (Lestari et al., 2022) yang mengindikasikan adanya implikasi simultan antara TPP dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Palembang. Peningkatan pendapatan melalui TPP terbukti mempunyai dampak signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai, mengingat besarnya kontribusi partisipasi pegawai terhadap pencapaian target organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa pemberian tambahan penghasilan merupakan strategi yang efektif untuk mendorong pegawai agar lebih aktif dan produktif dalam melaksanakan tugasnya, sekaligus mendukung peningkatan operasional pemerintah secara keseluruhan.

### **4. Tingkat Hubungan Dinas terhadap Kepuasan Kerja dengan p value $0.317 > 0.05$ , artinya Tingkat Hubungan Dinas terhadap Kepuasan Kerja adalah tidak signifikan.**

Berbasis pada hasil penelitian diketahui bahwa pengaruh Tingkat Hubungan Dinas terhadap peningkatan kinerja tidak signifikan dengan nilai p sebesar  $0,317 > 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa Tingkat Hubungan Dinas tidak memiliki pengaruh yang berarti terhadap kepuasan kerja dalam organisasi. Demikian pula, pengaruh Tingkat Hubungan Dinas (THD) terhadap kinerja pegawai (KP) juga tidak signifikan, ditunjukkan oleh P-Value sebesar  $0,216 (> 0,05)$  dan T-Statistic sebesar  $1,240 (< 1,96)$ . Hasil ini menegaskan bahwa hubungan formal dengan dinas tidak secara langsung memengaruhi performa karyawan. Sebaliknya, riset terdahulu mengindikasikan bahwa beban kerja yang sesuai

dengan kapasitas karyawan dapat memaksimalkan kinerja. Misalnya, studi di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jayapura menemukan bahwa beban kerja berimplikasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kontribusi sebesar 69%. Temuan ini menekankan bahwa pengelolaan beban kerja yang optimal memungkinkan karyawan bekerja secara lebih efektif dan produktif.(Ohorela, 2021).

Secara keseluruhan, pengelolaan tingkat hubungan kerja yang efektif krusial untuk meningkatkan kepuasan kerja. Organisasi perlu memperhatikan tidak hanya jumlah tugas yang diberikan, tetapi juga bagaimana tugas tersebut dikelola dan didukung oleh lingkungan kerja. Dengan pendekatan yang tepat, tingkat hubungan dinas dapat menjadi pendorong kepuasan kerja.

**5. Tingkat Hubungan Dinas terhadap Kinerja Pegawai dengan p value  $0.216 > 0.05$ , artinya pengaruh Tingkat Hubungan Dinas terhadap Kinerja Pegawai adalah tidak signifikan.**

Tingkat hubungan dinas terhadap kinerja pegawai dengan p value  $0.216 > 0.05$ , artinya implikasi tingkat hubungan dinas terhadap kinerja pegawai adalah tidak signifikan. Pengaruh tingkat hubungan dinas terhadap kinerja pegawai merupakan topik yang telah diteliti secara mendalam dalam berbagai konteks. Secara keseluruhan, penelitian mengindikasikan bahwa tingkat hubungan dinas kepada pegawai tidak hanya meningkatkan kepuasan mereka tetapi juga berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka. Hasil ini mengindikasikan bahwa Tingkat Hubungan dengan Dinas (THD) terhadap Kinerja Pegawai (KP) memiliki P-Value sebesar 0,216 ( $> 0,05$ ) dan T-Statistic sebesar 1,240 ( $< 1,96$ ), yang berarti tidak terdapat implikasi atau pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai.

Riset yang dilakukan oleh (Pratiwi, 2022) di Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Selatan mengindikasikan bahwa pemberian TPP berimplikasi positif dan signifikan pada kinerja pegawai, dengan koefisien beta unstandardized sebesar 0,466. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan tambahan penghasilan akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai. Secara teoritis, pemberian ganjaran yang memberikan manfaat materiil yang memadai akan memotivasi pegawai untuk mencapai hasil tersebut. Insentif, terutama yang bersifat material, berfungsi sebagai alat motivasi yang efektif dengan tujuan memenuhi kebutuhan materi pegawai. Terpenuhinya kebutuhan tersebut diharapkan mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dan fungsi mereka dengan lebih cepat, tepat, dan sesuai dengan standar organisasi, sehingga produktivitas output meningkat dibanding input, dan pada akhirnya kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Dengan demikian, pemberian insentif dapat dipandang sebagai mekanisme motivasional yang merangsang pegawai untuk meningkatkan semangat berprestasi dan kontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi.

**6. Tambahan Penghasilan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja dengan p value  $0.033 < 0.05$ , artinya pengaruh Tunjangan Perbaikan Penghasilan terhadap Kepuasan Kerja adalah signifikan.**

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa pengaruh tunjangan perbaikan penghasilan terhadap kepuasan kerja signifikan, dengan nilai p sebesar  $0.033 < 0.05$ . Temuan ini menegaskan bahwa tunjangan perbaikan penghasilan memiliki peran penting dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Sejumlah riset terdahulu mengindikasikan bahwa pemberian tunjangan dan perbaikan penghasilan dapat berdampak positif maupun negatif terhadap produktivitas dan motivasi karyawan, tergantung pada pengelolaan dan konteks organisasi. Selanjutnya, studi yang dilakukan di berbagai perusahaan mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif turut memberikan kontribusi

positif terhadap kinerja karyawan. Sebagai contoh, riset (Septianingsih, 2021) di PT. X cabang Semarang menemukan bahwa kualitas lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai R square sebesar 29,2%. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai oleh karyawan, sehingga menegaskan pentingnya kombinasi antara tunjangan yang memadai dan lingkungan kerja yang mendukung untuk peningkatan performa organisasi.

### Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

**Tabel 4. Hasil Specific Indirect Effects**

No	Variabel	P-Values	T-Statistic	Keterangan
1	LK -> KP	0.022	2.223	Signifikan
2	THD -> KP	0.020	2.644	Signifikan
3	TPP -> KP	0.456	0.747	Tidak Signifikan

Sumber: Hasil olah data dengan SmartPLS 4 (2025)

#### 1. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan p value $0.022 < 0.05$ , artinya Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah signifikan.

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa **p-value** untuk pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yaitu **0,022**, yang posisinya di bawah batas signifikansi 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh pegawai, intensitas kinerja yang dihasilkan akan semakin tinggi. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan produktif. Dengan demikian, implikasi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai terbukti signifikan. Namun, perlu dicatat bahwa variasi kinerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti sistem penghargaan, dukungan atasannya, dan kapasitas individu, sehingga peran lingkungan kerja dalam konteks ini mengindikasikan kontribusi yang signifikan namun bukan satu-satunya determinan kinerja.

#### 2. Tingkat Hubungan Dinas terhadap Kinerja Pegawai dengan p value $0.020 < 0.05$ , artinya pengaruh Tingkat Hubungan Dinas terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan.

Pengaruh Tingkat Hubungan Dinas terhadap kinerja pegawai signifikan, dengan p-value sebesar  $0,020 < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa Tingkat Hubungan Dinas memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan kata lain, semakin efektif hubungan koordinasi, komunikasi, dan kerja sama antara pegawai dengan pihak dinas, intensitas kinerja yang dapat dicapai akan semakin tinggi pula. Hal ini mengindikasikan pentingnya interaksi formal dan profesional antara pegawai dan dinas sebagai salah satu determinan kinerja dalam konteks organisasi.

#### 3. Tambahan Penghasilan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai dengan p value $0.456 > 0.05$ , artinya Tunjangan Perbaikan Penghasilan terhadap Kinerja Pegawai adalah tidak signifikan.

Pengaruh tunjangan perbaikan terhadap kinerja pegawai tidak signifikan, dengan p-value sebesar  $0,456 > 0,05$ . Hal ini memberikan wawasan penting mengenai hubungan antara tunjangan perbaikan penghasilan dan kinerja pegawai. Meskipun pengaruhnya tidak signifikan secara statistik, hasil ini membuka peluang untuk riset lebih lanjut dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di lingkungan kerja.

Dengan kata lain, besarnya tunjangan yang diterima tidak secara otomatis meningkatkan kinerja, kemungkinan karena adanya pengaruh faktor-faktor lain yang lebih besar, seperti motivasi intrinsik, kondisi lingkungan kerja, maupun kualitas hubungan kerja, yang turut menentukan performa pegawai.

## KESIMPULAN

Berbasis pada hasil penelitian dapat ditarik konklusi bahwa beban kerja tidak menimbulkan pengaruh signifikan pada kepuasan kerja, sementara lingkungan kerja terbukti berkontribusi secara signifikan pada kepuasan kerja. Pemberian TPP tidak mengindikasikan pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja. Selanjutnya, beban kerja maupun pemberian tambahan penghasilan juga tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Di sisi lain, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja. Kepuasan kerja sendiri tidak berperan signifikan dalam memoderasi peningkatan kinerja pegawai. Demikian pula, interaksi antara beban kerja dan kepuasan kerja, pemberian tambahan penghasilan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja, serta lingkungan kerja yang dimoderasi oleh kepuasan kerja, tidak mengindikasikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja.

## SARAN

Berbasis pada hasil penelitian, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat diajukan. Pertama, mengingat lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN, Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau disarankan untuk memprioritaskan perbaikan dan pemeliharaan lingkungan kerja. Hal ini mencakup aspek fisik, seperti fasilitas kantor, pencahayaan, tata ruang, dan sirkulasi udara, serta aspek nonfisik, termasuk harmonisasi hubungan kerja, komunikasi yang efektif, dan terciptanya iklim organisasi yang kondusif. Lingkungan kerja yang mendukung dan nyaman diekspektasikan dapat menambah motivasi pegawai dalam bekerja secara maksimal.

Kedua, hasil penelitian mengindikasikan bahwa beban kerja dan TPP tidak berimplikasi signifikan terhadap kinerja maupun kepuasan kerja. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem pembagian beban kerja agar sesuai dengan kapasitas pegawai, serta mekanisme pemberian TPP agar lebih adil, transparan, dan benar-benar memberikan dorongan motivasi.

Ketiga, meskipun kepuasan kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan dalam penelitian ini, faktor tersebut tetap perlu mendapat perhatian. Pemerintah daerah diharapkan dapat meningkatkan aspek-aspek yang membentuk kepuasan kerja seperti kesempatan pengembangan karier, kejelasan uraian tugas, sistem penilaian yang objektif, dan penghargaan atas kinerja pegawai. Langkah ini penting untuk menjaga loyalitas dan semangat kerja dalam jangka panjang.

Terakhir, bagi penelitian mendatang, disarankan untuk mengeksplorasi variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja ASN, termasuk budaya, organisasi, kepemimpinan motivasi, dan kompetensi pegawai. Perluasan cakupan responden serta penerapan metode campuran (*mixed methods*) juga dianjurkan untuk menghasilkan gambaran yang lebih luas dan lengkap terkait berbagai faktor yang berpengaruh pada kinerja ASN.

## REFERENSI

- Abdurrahman, Subyantoro, dan A. (2025). *Mutiara*. 3(1), 16–30.  
Akbar, S., Hermanto, H., & Susanto, A. (2022). Pengaruh Sistem Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (Tpp) Terhadap Kepuasan Dan Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Di Dinas Pariwisata Pemuda Dan Olahraga Kota Bima. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*,

- 5(3), 574–585. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i3.510>
- Akib, H., Hatimah, K., & Sakawati, H. (2023). The Effect of Providing Additional Employee Income on Employee Performance. *Pinisi Journal of Education and Management*, 2(1), 85. <https://doi.org/10.26858/pjoem.v2i1.46405>
- Arham, Fitriyah, A. T., Nainsih, N., Rimba, A. S., Yusriadi, Y., Qomariyah, E., & Leonardo, A. (2021). The impact of additional employee income (Tpp) and professionalism on performance through job satisfaction of civil servants in the environmental service. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 3553–3559. <https://doi.org/10.46254/sa02.20210973>
- Arifin, Z., Nirwanto, N., & Manan, A. (2019). *Improving the effect of work satisfaction on job performance through employee engagement*. <https://lppm.unmer.ac.id/webmin/assets/uploads/lj/LJ201908071565151538635.pdf>
- Astika, E., Bhastary, M. D., Amalia, F., & Hou, A. (2022). Effect of Work Environment and Workload on Employee Performance. *International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology (IJESET)*, 1(1), 23–35. <https://doi.org/10.55983/ijeset.v1i1.24>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2020). Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in PT. Nesinak Industries. *ResearchGate*. [https://www.researchgate.net/profile/Muhamad-Ekhsan/publication/343629530\\_EFFECT\\_OF\\_WORK\\_ENVIRONMENT\\_AND\\_JOB\\_SATISFACTION\\_ON\\_EMPLOYEE\\_PERFORMANCE\\_IN\\_PT\\_NESINAK\\_INDUSTRIES/links/5f352be2458515b7291c04e1/EFFECT-OF-WORK-ENVIRONMENT-AND-JOB-SATISFACTION-ON-EM](https://www.researchgate.net/profile/Muhamad-Ekhsan/publication/343629530_EFFECT_OF_WORK_ENVIRONMENT_AND_JOB_SATISFACTION_ON_EMPLOYEE_PERFORMANCE_IN_PT_NESINAK_INDUSTRIES/links/5f352be2458515b7291c04e1/EFFECT-OF-WORK-ENVIRONMENT-AND-JOB-SATISFACTION-ON-EM)
- Basalamah, M. S. A., & As'ad, A. (2021). The role of work motivation and work environment in improving job satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.54>
- Basuki, R. P., Sawitri, D., & Muawanah, U. (2025). *Pengaruh Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Pada Peningkatan Kinerja Pegawai The Influence of Employee Additional Income on Job Satisfaction and Its Implications for Employee Performance Improvement*. 655–667.
- Berliana, M., & Siregar, N. (2018). *The model of job satisfaction and employee performance*. <https://search.proquest.com/openview/3d3e5867737829903e17d18cf9b523ca/1?pq-orignsite=gscholar&cbl=816339>
- Donley, J. (2021). The impact of work environment on job satisfaction: pre-COVID research to inform the future. *Journal of Nursing Regulation*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1541461221001828>
- Dullah, M., Limgiani, L., & Suwardi, L. A. (2023). *Work environment analysis to improve employee performance*. <https://journal.assyfa.com/index.php/rjme/article/view/328>
- Dulloh, M., Limgiani, L., & Suwardi, L. A. (2024). Analyze the work environment to improve employee performance. *Revenue Journal: Management and Entrepreneurship*, 1(2), 127–134. <https://doi.org/10.61650/rjme.v2i1.3>
- Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2024). Efek Motivasi kerja, Lingkungan kerja dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 425–435. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v7i4.987>
- Hafeez, M. (2019). *The mediating role of employee health in the relationship between work environment and performance*.
- Hamdany, F., & Muryati, M. (2022). Peran Job Satisfaction Dalam Memediasi Hubungan Antara Tambahan Penghasilan Pegawai Dan Work Ability Terhadap Kinerja. *Jurnal Pengembangan Diri Dan Studi Humaniora (JPDSH)*, 1(10). <https://doi.org/10.53625/jpdsh.v1i10.3335>

- Herawati, H., Setyadi, D., Michael, M., & Hidayati, T. (2023). The Effect of Workload, Supervisor, and Coworker Supports on Job Performance through Job Satisfaction. *International Journal of Finance, Economics and Business*, 2(1), 13–33. <https://doi.org/10.56225/ijfeb.v2i1.168>
- Ikechukwu, E. (2019). *The impact of work environment management on employee performance and organizational productivity*.
- Ikechukwu, N. P., Achori, T. D., & Uchenna, E. S. (2020). *Work environment as a tool for improving Employees performance and organizational productivity*. [https://www.researchgate.net/profile/Ake-Okechukwu/publication/345855893\\_Impact\\_Factor\\_52\\_IJAR/links/5fafe69a92851cf24cce441b/Impact-Factor-52-IJAR.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ake-Okechukwu/publication/345855893_Impact_Factor_52_IJAR/links/5fafe69a92851cf24cce441b/Impact-Factor-52-IJAR.pdf)
- Inuwa, M. (2016). *Job satisfaction and employee performance: An empirical approach*. [http://www.themillenniumuniversity.edu.bd/image/TMUJ\\_P90.pdf](http://www.themillenniumuniversity.edu.bd/image/TMUJ_P90.pdf)
- Jermsittiparsert, K., & Petchchedchoo, P. (2021). The impact of the workload on the job satisfaction: Does the job stress matter? *Academia.Edu*. <https://www.academia.edu/download/108551641/The-impact-of-the-workload-on-the-job-satisfaction-does-the-job-stress-matter-1939-6104-20-S5-079.pdf>
- Katebi, A., HajiZadeh, M. H., & Bordbar, A. (2022). *The relationship between “job satisfaction” and “job performance”: A meta-analysis*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s40171-021-00280-y>
- Kobis, Y. S., Fanggidae, R. E., & Timuneno, T. (2023). Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi Effect of Workload and Job Stress on Employee Performance. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 11(1), 48–56. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/EKU>
- Lestari, E., Akila, Mafra, & Ulul, N. (2022). Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Palembang. *Jurnal Manivestasi*, 4(2).
- M. Al Baqir , Abdullah, M. S. (2024). *Pengaruh kompetensi, penempatan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada lembaga pembinaan khusus anak kelas ii maros*. 5, 128–142.
- Marlena, S., Respati, H., & Firdiansjah, A. (2021). Impact of Additional Income on Employee Performance With Employee Job Satisfaction Consideration, Study At Department of Health, Indonesia. *Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 23(6), 46–51. <https://doi.org/10.9790/487X-2306104651>
- Marlinah, H., Wadi, I., & Akbar, M. A. (2025). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT . Hype Gastro Indonesia BSD Tangerang Selatan*. 4(1), 31–40.
- Maulia, R. I., Adelia, D., Cahyaningsih, P. N., & Afiyah, N. N. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai(Kajian Studi Literatur Manajemen Kinerja). *Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(1), 123–139.
- Muslih, M., & Hardani, R. T. S. (2022). Effect of Work Environment and Workload on Employee Performance. *International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology (IJESET)*, 1(1), 23–35. <https://doi.org/10.55983/ijeset.v1i1.24>
- Ohorela. (2021). PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA CABANG JAYAPURA. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1).
- Oktavianto, B. W., & Yuliaty, Y. (2022). Influence of Additional Employee Income and Motivation on Employee Performance. *JASA (Jurnal Akuntansi, Audit Dan Sistem Informasi Akuntansi)*, 6(3), 256–265. <https://doi.org/10.36555/jasa.v6i3.1864>
- Pratiwi, N. (2022). PENGARUH PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI

- (TPP) TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DPRD PROVINSI SULSEL. *PENGARUH PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI (TPP) TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT DPRD PROVINSI SULSEL.*
- Prawibowo, R. B., & Prapanca, D. (2023). Enhancing Employee Performance: The Impact of Transformational Leadership, Motivation, and Workload. *Academia Open*, 9(2), 1–16. <https://doi.org/10.21070/acopen.9.2024.5416>
- Ranto, D. W. P. (2024). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi: Systematic Literature Review. *Jurnal E-Bis*, 8(1), 1–12. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i1.1283>
- Roni, W., & Porman, L. G. (2024). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat. *POLITEKNIK STIALAN*.
- Ryandini, T. P., & Nurhadi, M. (2021). The influence of motivation and workload on employee performance in hospital stikes nahdatul ulama, tuban. *Jurnal INJEC*, 5(1), 8–14.
- Salsabilla, A., & Setiawan, A. (2022). *The effect of workload and job stress on job satisfaction mediated by work motivation*. [https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&auth\\_type=crawler&jrnl=21474478&AN=161088300&h=C38d4YWhPfZ1PR1hAurLOWe eZUh61rRhEwHUYkj%2B6%2BUf98ZU5OXJEvu2cV%2BfHmwpgMEdkMzLiTmr z73SojW2Ig%3D%3D&crl=c](https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&auth_type=crawler&jrnl=21474478&AN=161088300&h=C38d4YWhPfZ1PR1hAurLOWe eZUh61rRhEwHUYkj%2B6%2BUf98ZU5OXJEvu2cV%2BfHmwpgMEdkMzLiTmr z73SojW2Ig%3D%3D&crl=c)
- Septianingsih, R. (2021). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PADA KARYAWAN PT. X CABANG SEMARANG. *FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS SEMARANG SEMARANG 2021*.
- Setiawan, I., Hermanto, H., Heriani, H., Irawati, S., & ... (2024). Influence Providing additional income Employees (TPP) on Performance Through Employee Job Satisfaction At the Regional Financial and Asset Management .... *Asian Journal of ...*, 04(03). <http://www.ajmesc.com/index.php/ajmesc/article/view/1064%0Ahttps://www.ajmesc.com/index.php/ajmesc/article/download/1064/677>
- Shammout, E. M. (2022). THE IMPACT OF WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEES PERFORMANCE. *International Journal of Current Research in Science Engineering & Technology*, 03, 2582–5208.
- Siswanto, S., & Supriyanto, A. S. (2019). Does a workload influence the performance of bank employees? *Repository UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*. <http://repository.uin-malang.ac.id/4291/>
- Sopian. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Rumah Sakit Di Jakarta. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2).
- Tumonglo, D., & Purwanto, A. (2025). INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW (IJOSPL) The Influence of Workload and Work Environment on Employee Performance (Pengaruh Beban kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan). *International Journal of Social, Policy and Law (Ijospl)*, 6(3). <https://ijospl.org/index.php/ijospl/article/view/202>
- Turang, F. Y., Rustiawan, I., Utami, S., Putrie, R. A., & Anggraini, D. U. (2024). The Effect Of Recruitment On Employee Performance With Selection As A Moderating Variable. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(3), 2389–2397. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i3.6195>
- Utomo, K. S., Rivai, H. A., & Syahrul, L. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Disiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi.

- Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis, 6(2), 423–432.  
<https://doi.org/10.37034/infeb.v6i2.921>
- Vohra, L. O., Özyeşil, M., & Aktürk, E. B. (2022). Impact Of Working Environment On Job Satisfaction. *EBSCOhost Journal*.  
[https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&auth\\_type=crawler&jrnl=27177564&AN=157761449&h=qn%2BshgOgMwU2CINN899yZEStd%2BtMahKeALaiLOjvqZpirl3Ik4ZbJ9CjLFrRM9qHtBngVpdFZk%2Fq9cBugKIIkg%3D%3D&crl=c](https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&auth_type=crawler&jrnl=27177564&AN=157761449&h=qn%2BshgOgMwU2CINN899yZEStd%2BtMahKeALaiLOjvqZpirl3Ik4ZbJ9CjLFrRM9qHtBngVpdFZk%2Fq9cBugKIIkg%3D%3D&crl=c)
- Widana, I. K., & Sumetri, N. W. (2018). *Effect of improvement on work attitudes and work environment on decreasing occupational pain*. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=819562&val=10884&title=Effect+of+improvement+on+work+attitudes+and+work+environment+on+decreasing+occupational+pain>
- Yusita, H., Sari, L., & Barusman, A. R. P. (2024). Additional Performance-Based Employee Income Policy at the Lampung Provincial Revenue Agency. *Jurnal Administrasi Publik Dan Studi Kebijakan*. <https://journal.ulb.ac.id/index.php/japsi/article/view/130>