

KONTRIBUSI *LEARNING CULTURE* DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA PNS DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING

AHADUL MONDI¹, EKA RISMA PUTRI²

Magister Manajemen Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim, Bukittinggi^{1,2}
email: ahadulmondi85@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the influence of learning culture and the physical work environment on employee performance, with job satisfaction as a moderating variable at the Pariaman City Department of Agriculture, Food, and Fisheries. The study employed a quantitative approach involving 114 employees consisting of civil servants (PNS), PPPK employees, and outsourced cleaning service workers. Data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that all research instruments met the validity and reliability criteria, and the research model demonstrated good predictive capability. Hypothesis testing revealed that learning culture and the physical work environment have a positive and significant effect on employee performance. However, job satisfaction was not found to moderate the relationship between learning culture and performance, nor between the physical work environment and performance. These findings suggest that improving employee performance can be more effectively achieved through strengthening a learning culture and enhancing the physical work environment directly. Future studies are recommended to explore other variables that may influence performance and to examine job satisfaction as a mediating variable.*

Keywords: *Learning Culture, Physical Work Environment, Civil Servant Performance, Job Satisfaction*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *learning culture* dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kota Pariaman. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi dan sampel sebanyak 114 pegawai yang terdiri atas PNS, PPPK, dan tenaga *outsourcing cleaning service*. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh instrumen telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas serta model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik. Pengujian hipotesis membuktikan bahwa *learning culture* dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, kepuasan kerja tidak terbukti memoderasi hubungan antara *learning culture* maupun lingkungan kerja fisik terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai lebih efektif dilakukan melalui penguatan budaya belajar dan perbaikan lingkungan kerja fisik secara langsung. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja serta menguji kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kata Kunci: *Learning Culture, Lingkungan Kerja Fisik, Kinerja PNS, Kepuasan Kerja*

A. Pendahuluan

Dalam era globalisasi dan transformasi digital, organisasi publik dituntut meningkatkan kualitas pelayanan melalui optimalisasi kinerja sumber daya manusia. Kinerja pegawai merupakan unsur fundamental dalam menentukan efektivitas organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Kinerja tidak hanya dipahami sebagai hasil kerja, tetapi juga mencakup proses pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi (Astuti et al. 2021). Oleh karena itu, manajemen perlu membahas secara komprehensif arti, manfaat, dan tujuan manajemen kinerja (Sinaga et al., 2020). Dalam konteks pemerintahan daerah, kinerja PNS menjadi indikator penting dalam menilai kapasitas birokrasi untuk memberikan pelayanan publik yang responsif, akuntabel, dan berkualitas.

Dalam konteks organisasi pemerintahan, kinerja PNS di Indonesia diatur melalui sistem Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, yang kemudian dijabarkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara. Dalam kajian manajemen dan organisasi, istilah kinerja telah lama menjadi bagian penting

dalam kehidupan organisasi (Sinaga et al., 2020).

Penilaian kinerja yang sistematis diperlukan untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi dan merancang pengembangan SDM yang tepat sasaran. Namun, pelaksanaannya di instansi pemerintah daerah masih menghadapi kendala, seperti kurangnya objektivitas, lemahnya reward and punishment, serta belum optimalnya pemanfaatan hasil penilaian. Berbagai penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi. Salah satu faktor yang semakin mendapat perhatian dalam literatur manajemen modern adalah *learning culture* atau budaya pembelajaran organisasi. Dalam hal ini, budaya belajar (*learning culture*) menjadi faktor penting dalam membentuk organisasi yang adaptif dan inovatif. Faktor-faktor yang memengaruhi budaya belajar meliputi disiplin, kegigihan, konsistensi, motivasi, metode, dan sumber belajar (Rahmawati & Silvianita, 2020).

Sejalan dengan hal diatas, Brod (2021) menegaskan bahwa organisasi dengan budaya belajar yang kuat cenderung memiliki SDM yang lebih kompeten, proaktif, dan mampu melakukan continuous improvement. Selain itu, lingkungan kerja fisik berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, kenyamanan, dan kesejahteraan psikologis pegawai (Nurhaisya et al., 2025). Selain *learning culture* (budaya belajar), lingkungan kerja fisik juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian Putri & Sundari (2023) menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya berdasarkan penelitian Tarigan et al, (2020) juga menyatakan bahwa lingkungan fisik yang buruk dapat meningkatkan risiko penyakit, stres, kesulitan berkonsentrasi, dan penurunan kinerja.

Namun demikian, hubungan antara faktor organisasi dan kinerja pegawai tidak selalu bersifat langsung, kepuasan kerja sering kali berperan sebagai variabel psikologis yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh berbagai faktor organisasi terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja dipahami sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya, sebagai hasil evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menurut Rahman (2021), kepuasan kerja tercermin melalui semangat dan gairah kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kota Pariaman merupakan salah satu organisasi perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung ketahanan pangan dan pembangunan ekonomi berbasis pertanian, pangan, dan perikanan di wilayah Kota Pariaman. Berdasarkan Data Badan Pusat Statistik Kota Pariaman, melalui Pariaman dalam angka tahun 2025 menjelaskan bahwa sebesar 69,34 % wilayah Kota Pariaman masih terdiri dari lahan pertanian.

Tabel 1. Tabulasi Pegawai yang Tidak Apel Pagi pada Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kota Pariaman tahun 2025

No	Bulan	Jumlah Pegawai yang Tidak Apel Pagi (orang)
1.	Januari	10
2.	Februari	12
3.	Maret	11
4.	April	10
5.	Mei	13
6.	Juni	10
7.	Juli	12
8.	Agustus	9
9.	September	12
10.	Oktober	10
11.	November	9
12.	Desember	9

Sumber: Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kota Pariaman 2026

Tabel 2. Nilai SKP PNS Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan
Kota Pariaman

No	Tahun	Predikat Nilai	Ket
1	2024	Baik	-
2	2025	Baik	-

Sumber: Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kota Pariaman 2026

Tabel diatas menunjukkan, data ketidakhadiran apel pagi selama tahun 2025 menunjukkan rata-rata sekitar 10,5 orang per bulan, yang mengindikasikan masih adanya persoalan kedisiplinan pegawai. Di sisi lain, meskipun nilai SKP tahun 2024 dan 2025 berada pada kategori “Baik”, terdapat indikasi bahwa pencapaian tersebut belum sepenuhnya mencerminkan kinerja riil di lapangan karena sebagian tugas masih dibantu oleh tim, terutama dalam aspek digitalisasi. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kinerja formal dan kinerja aktual.

Permasalahan lain adalah rendahnya inisiatif dan kemandirian sebagian pegawai dalam menyelesaikan tugas, terutama yang berkaitan dengan pelaporan digital dan penggunaan sistem informasi manajemen. Fenomena hadir secara fisik tanpa produktivitas kerja yang optimal juga masih terjadi, yang mencerminkan lemahnya etos kerja dan integritas pegawai. Mandala et al., (2024) dalam jurnalnya menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kurang ideal dapat menurunkan motivasi dan semangat kerja pegawai.

Kajian yang mengintegrasikan *learning culture*, lingkungan kerja fisik, dan kepuasan kerja dalam satu kerangka penelitian masih terbatas, khususnya pada organisasi publik di Indonesia. Padahal, faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan memengaruhi kinerja pegawai secara simultan (Udin et al., 2023). Oleh karena itu, penelitian ini dirancang untuk menganalisis pengaruh *learning culture* dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja PNS dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating di Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kota Pariaman. Ibojo & Akinade (2024) menekankan pentingnya penilaian kinerja yang holistik dan berbasis bukti empiris untuk merancang intervensi pengembangan SDM yang tepat sasaran.

B. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori (*explanatory research*). Data yang dipakai dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder, untuk data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner yang disebarkan melalui google form. Sementara untuk populasinya adalah seluruh PNS pada Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kota Pariaman yang berjumlah 81 orang, serta dalam pengambilan sampel digunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria PNS yang telah bekerja minimal 5 tahun pada dinas ini yang berjumlah 74 orang. Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel utama yaitu variabel independen (*learning culture* dan lingkungan kerja fisik), variabel dependen (kinerja pegawai) serta variabel moderating (kepuasan kerja). Penelitian ini menggunakan SEM-PLS untuk menguji antar variabel, berikut beberapa pengujian yang digunakan:

Analisis Outer Model (Measurement Model)

Analisis outer model digunakan untuk mengevaluasi kualitas indikator dalam mengukur konstruk melalui uji validitas dan reliabilitas.

1. Convergent Validity
Indikator dinyatakan valid apabila memiliki loading factor $> 0,60$. Indikator dengan nilai di bawah batas tersebut dihapus dan model diestimasi ulang.
2. Discriminant Validity
Cross Loading: nilai loading pada konstruknya harus lebih besar dibandingkan loading pada konstruk lain.
Fornell–Larcker Criterion: akar kuadrat AVE harus lebih tinggi daripada korelasi antarvariabel.
3. Composite Reliability (CR)
Nilai yang dapat diterima adalah $\geq 0,70$, tetapi $0,60-0,70$ masih diperbolehkan untuk penelitian yang bersifat eksploratif.
4. Cronbach’s Alpha
Ukuran reliabilitas internal lainnya, dengan batas nilai yang direkomendasikan $\geq 0,70$,

atau 0,60–0,70 untuk tahap eksploratif.

5. Average Variance Extracted (AVE)

Mengukur proporsi varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk. Nilai AVE yang baik adalah $\geq 0,50$.

Analisis Inner Model (Structural Model)

Analisis inner model digunakan untuk menilai hubungan kausal antarvariabel dalam model struktural. Evaluasinya meliputi:

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Menunjukkan kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Semakin besar nilai R^2 , semakin baik kemampuan prediksi model.

2. Q-Square (Predictive Relevance)

Q-square menilai kemampuan prediktif model. Model dikatakan memiliki relevansi prediktif apabila $Q^2 > 0$.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan algoritma PLS dengan memperhatikan:

1. t-statistic

Hipotesis dinyatakan signifikan apabila t-statistic $> 1,96$ pada tingkat signifikansi 5%.

2. p-value

Hipotesis diterima apabila p-value $< 0,05$, yang menunjukkan bahwa hubungan antarvariabel signifikan secara statistik.

C. Pembahasan dan Analisa

Evaluasi Outer Model (Model Pengukuran)

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity digunakan untuk menilai sejauh mana indikator dalam suatu konstruk memiliki korelasi yang tinggi dengan konstruk yang diukur. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* atau nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

a) Nilai *loading factor*

Output hasil estimasi *outer loading* diukur dari korelasi antara skor indikator (instrumen) dengan konstraknya (variabel). Indikator dianggap valid jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70. Apabila ada indikator yang tidak memenuhi syarat ini maka harus dieliminasi. Dari hasil pengujian *Outer Loading* uji *Convergent Validity* terdapat pernyataan dari indikator pada variabel yang masih dibawah nilai *loading factor* 0,70, sehingga harus dieliminasi dan dilakukan pengujian *Convergent Validity* ulang.

Berdasarkan hasil uji *Convergent Validity*, menunjukkan seluruh indikator telah memiliki nilai *outer loading* di atas ambang batas 0,70, sehingga semuanya dinyatakan valid. Nilai-nilai dimaksud berkisar antara 0,701 hingga 0,895 yang secara statistik bernilai signifikan dan mengindikasikan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan mampu mempresentasikan variabel laten secara memadai.

b) *Average Variance Extracted* (AVE)

Validitas konvergen juga dapat dievaluasi menggunakan nilai *average variance extracted* (AVE), nilai AVE dikatakan valid jika memiliki nilai *average Variance extracted* (AVE) $> 0,50$ yang berarti bahwa lebih dari 50 persen varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut.

Berikut adalah hasil AVE Uji *Convergent Validity*:

Tabel 3. Hasil AVE Uji Convergent Validity

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,637	Valid
Kinerja	0,705	Valid
<i>Learning Culture</i>	0,609	Valid
Lingkungan Kerja Fisik	0,679	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2026

Berdasarkan hasil pengujian *Average Variance Extracted* (AVE) pada tabel di atas terlihat variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai AVE 0,637 dan variabel Kinerja 0,705 serta variabel

Learning Culture 0,609 dan variabel Lingkungan Kerja Fisik 0,679. Seluruh variabel memiliki nilai AVE diatas 0,50 sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

2. Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Discriminant Validity digunakan untuk memastikan bahwa konstruk dalam model penelitian ini memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lainnya. *Discriminant Validity* dapat diukur menggunakan tiga pendekatan, yaitu *cross loading*, *fornell-larcker* dan *latent variable correlation*.

a). *Cross Loading*

Pengujian *cross loading* dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi antara indikator dengan konstraknya sendiri terhadap korelasinya dengan konstruk lain. Suatu indikator dinyatakan valid apabila nilai korelasi dengan konstraknya sendiri lebih tinggi dibandingkan dengan korelasinya terhadap konstruk lain. Apabila ada hasil *cross loading* memiliki nilai korelasi lebih tinggi dari nilai konstraknya sendiri, sehingga harus dihapus dan dilakukan pengujian ulang. Berdasarkan hasil pengujian *cross loading*, menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel memiliki nilai korelasi tertinggi terhadap konstruk yang diukur masing-masing dengan demikian seluruh indikator dinyatakan valid secara diskriminan.

b). *Fornell-Larcker*

Fornell-Larcker digunakan secara efektif untuk membandingkan nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya. Berikut hasil penghitungan *Fornell-Larcker* dan akar kuadrat AVE:

Tabel 4. Fornell-Larcker dan Akar Kuadrat AVE

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja	<i>Learning Culture</i>	Lingkungan Kerja Fisik	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,798				Valid
Kinerja	0,493	0,840			Valid
<i>Learning Culture</i>	0,745	0,694	0,778		Valid
Lingkungan Kerja Fisik	0,720	0,570	0,663	0,824	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2026

Berdasarkan hasil pengujian diatas dapat diketahui bahwa nilai akar AVE pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,798 dan varabel Kinerja sebesar 0,840 serta variabel *Learning Culture* sebesar 0,778 dan variabel Lingkungan Kerja Fisik sebesar 0,824. Semua variabel secara konsisten memiliki nilai lebih besar dari nilai korelasinya dengan variabel lain, maka dapat disimpulkan validitas diskriminan terpenuhi secara menyeluruh.

c). *Latent Variable Correlation*

Latent Variable Correlation digunakan untuk membandingkan nilai korelasi antar konstruk dengan nilai akar kuadrat AVE. Nilai akar AVE harus lebih besar dari nilai korelasi antar variabel laten pada baris/kolom yang sama. Jika hasilnya lebih besar maka diskriminan validitas terpenuhi. Hasil penghitungannya dapat terlihat sebagai berikut:

Tabel 5. Nilai Latent Variable Correlation, AVE dan Akar Kuadrat AVE

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja	<i>Learning Culture</i>	Lingkungan Kerja Fisik	\sqrt{AVE}	Ket
Kepuasan Kerja	1.000	0.493	0.745	0.720	0.798	Valid
Kinerja	0.493	1.000	0.694	0.570	0.840	Valid
<i>Learning Culture</i>	0.745	0.694	1.000	0.663	0.778	Valid
Lingkungan Kerja Fisik	0.720	0.570	0.663	1.000	0.824	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2026

Berdasarkan tabel di atas, nilai *Latent Variable Correlation* hasil pengujian menunjukkan bahwa, seluruh konstruk memenuhi kriteria *discriminant validity* karena nilai akar kuadrat AVE (\sqrt{AVE}) masing-masing variabel lebih besar dibandingkan korelasinya dengan variabel lain. Variabel Kepuasan Kerja memiliki \sqrt{AVE} sebesar 0,798 yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Kinerja (0,493), Learning Culture (0,745), dan Lingkungan Kerja Fisik (0,720). Variabel Kinerja menunjukkan \sqrt{AVE} sebesar 0,840, lebih tinggi dari korelasinya dengan Kepuasan Kerja (0,493), Learning Culture (0,694), dan Lingkungan Kerja Fisik (0,570). Selanjutnya, variabel Learning Culture memiliki \sqrt{AVE} sebesar 0,778, yang masih lebih besar dibandingkan korelasinya dengan Kepuasan Kerja (0,745), Kinerja (0,694), dan Lingkungan Kerja Fisik (0,663). Demikian pula, variabel Lingkungan Kerja Fisik memiliki \sqrt{AVE} sebesar 0,824, lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Kepuasan Kerja (0,720), Kinerja (0,570), dan Learning Culture (0,663), sehingga seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan valid secara diskriminan.

C. Uji Reliabilitas (*Construct Reliability*)

Construct Reliability digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi internal indikator-indikator dalam mengukur konstruk laten. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan dua indikator utama, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai $> 0,70$.

1). *Cronbach's Alpha*

Nilai *Cronbach's Alpha* yang tinggi menunjukkan bahwa konstruk/variabel tersebut diukur dengan baik dan konsisten. Sebaliknya, jika nilai *Cronbach's Alpha* rendah, maka ini dapat mengindikasikan bahwa indikator/ Pernyataan yang digunakan tidak cukup reliabel dan perlu diperbaiki atau diganti. Berikut hasil penghitungannya:

Tabel 6. *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja	0.918	Reliabel
Kinerja	0.953	Reliabel
<i>Learning Culture</i>	0.891	Reliabel
Lingkungan Kerja Fisik	0.921	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2026

Berdasarkan Tabel diatas, dapat diketahui seluruh variabel dalam model memiliki nilai *Cronbach's Alpha* diatas ambang batas minimum 0,70 yaitu Variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai 0,918, selanjutnya variabel Kinerja memiliki nilai 0,953, variabel *Learning Culture* memiliki nilai 0,891 dan variabel Lingkungan Kerja Fisik senilai 0,921. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki tingkat konsistensi internal yang baik serta indikator-indikator yang digunakan dinyatakan reliabel dalam mengukur masing-masing variabel.

2). *Composite Reliability*

Composite Reliability dalam SmartPLS adalah alat utama untuk mengukur reliabilitas, dan nilai *composite reliability* (CR) $\geq 0,70$ dianggap memenuhi standar untuk penelitian. Berikut hasil pengujiannya:

Tabel 7. Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,933	Reliabel
Kinerja	0,960	Reliabel
<i>Learning Culture</i>	0,915	Reliabel
Lingkungan Kerja Fisik	0,937	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2026

Berdasarkan hasil pengujian diatas, menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* diatas ambang batas 0,70 sehingga dinyatakan reliabel. Nilai ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada masing-masing konstruk memiliki konsistensi yang sangat baik dalam mengukur variabel. Variabel Kinerja memiliki nilai *Composite Reliability* tertinggi sebesar 0,960, kemudian diikuti oleh variabel Lingkungan Kerja Fisik sebesar 0,937 selanjutnya variabel

Kepuasan Kerja sebesar 0,933 dan variabel Larning Culture sebesar 0,915. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model penelitian ini dapat dinyatakan telah memenuhi kriteria reliabilitas komposit dan layak digunakan untuk analisis lanjutan.

B. Evaluasi Inner Model (Model Struktural)

a. Koefisien Determinasi (R-Square)

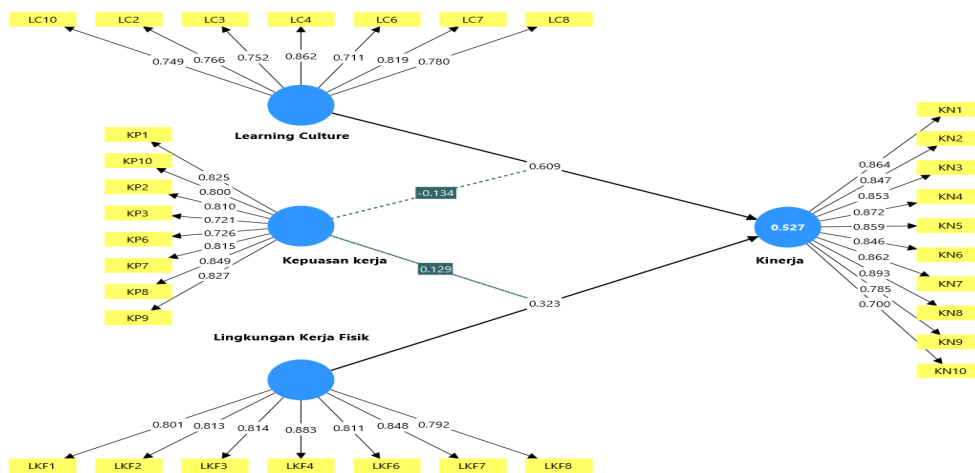
R-Square (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variansi variabel dependen (Kinerja). Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, dimana semakin tinggi nilai R-Square (R^2) maka semakin besar kemampuan model dalam menjelaskan variansi. Berikut nilai R-Square dalam analisis ini:

Tabel 8. Hasil Uji R square (R^2)

Variabel Dependen	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja	0,527	0,492

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2026

Berdasarkan hasil analisis dengan metode *bootstrapping*, nilai R^2 untuk variabel Kinerja sebesar 0,527 dengan nilai R-Square Adjusted sebesar 0,492 hal ini menunjukkan bahwa 52,7% variabelitas dalam Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel *Learning Culture* dan Lingkungan Kerja Fisik yang terdapat dalam model penelitian. Sedangkan sisanya 47,3% dijelaskan oleh variabel atau faktor lain diluar yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai R-Square sebesar 0,527 termasuk kategori moderate, karena $R^2 > 0,50$ yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik terhadap variabel Kinerja. Berikut gambar output PLS SEM Algorithme untuk melihat R^2 model penelitian



Gambar 1. Output model PLS-SEM Algorithme

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2026

b. Effect Size (F^2)

Effect Size (F^2) digunakan untuk mengevaluasi dampak spesifik variabel independen terhadap prediksi variabel dependen, pengukuran ini dilakukan dengan melihat perubahan nilai R^2 setelah variabel independen tertentu dihilangkan dari model. Nilai F^2 diinterpretasikan sebagai berikut: F^2 sangat kecil jika kurang dari 0,02, F^2 kecil jika antara 0,02 sampai 0,15, dan F^2 sedang jika 0,15 sampai 0,35 serta F^2 besar jika lebih dari 0,35. Berikut ini adalah hasil uji effect size (F^2).

Tabel 9. hasil Uji Effect Size (F^2)

Variabel	Kinerja	Keterangan
Learning Culture	0,290	Sedang
Lingkungan Kerja Fisik	0,088	Kecil
Interaksi Kepuasan Kerja x Learning Culture → Kinerja	0,020	Kecil

Interaksi Kepuasan Kerja x Lingkungan Kerja Fisik → Kinerja	0,016	Kecil
---	-------	-------

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2026

Berdasarkan tabel diatas, dapat dijelaskan dengan uraian sebagai berikut:

- a. *Learning Culture* terhadap Kinerja Pegawai
 Variabel *Learning Culture* memiliki nilai F^2 sebesar 0,290 yang berada dalam rentang kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa *Learning Culture* memiliki kontribusi yang cukup berarti dalam meningkatkan Kinerja pegawai.
- b. *Lingkungan Kerja Fisik* terhadap Kinerja Pegawai
 Variabel *Lingkungan Kerja Fisik* memiliki nilai F^2 sebesar 0,088 yang termasuk dalam kategori kecil. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *Lingkungan Kerja Fisik* terhadap Kinerja pegawai relatif kecil dibandingkan dengan variabel *Learning Culture*.
- c. *Interaksi Kepuasan Kerja dengan Learning Culture* terhadap Kinerja Pegawai
 Nilai F^2 sebesar 0,020 menunjukkan bahwa efek interaksi antara Kepuasan Kerja dan *Learning Culture* berada dalam rentang kategori kecil. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi efek moderasi dari Kepuasan Kerja dan *Learning Culture* tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap Kinerja. Artinya interaksi keduanya terhadap Kinerja tidak saling memperkuat secara statistik dalam model penelitian ini.
- d. *Interaksi Kepuasan Kerja dengan Lingkungan Kerja Fisik* terhadap Kinerja Pegawai
 Nilai F^2 0,016 juga berada dalam kategori kecil. Hal ini mengindikasikan bahwa antara Kepuasan Kerja dan *Lingkungan Kerja Fisik* tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap Kinerja. Artinya interaksi keduanya terhadap Kinerja tidak saling memperkuat secara statistik dalam model penelitian ini.

c). Signifikansi Pengujian Hipotesis dan Moderasi

Uji signifikansi hubungan dalam variabel pada analisis PLS SEM dilakukan untuk menentukan apakah hubungan antar variabel laten dalam model dapat dianggap signifikan secara statistik. Sebuah hubungan dianggap positif dan signifikan jika *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditentukan dan T-Statistics lebih besar dari T-tabel. (dalam penelitian ini menggunakan signifikansi 0,05 dan T-tabel 1,96). Koefisien jalur yang signifikan menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan dependen laten memiliki dukungan statistik yang kuat, sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hasil *bootstrapping* model penelitian efek langsung atau *direct effect*, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 10. Path Coefficient Bootstrapping direct effect

Koefisien Jalur	Original sample	T-Statistics	P-Value	Keterangan
(H1) <i>Learning Culture</i> terhadap Kinerja	0,609	4,443	0,000	Terbukti
(H2) <i>Lingkungan Kerja Fisik</i> terhadap Kinerja	0,323	2,570	0,005	Terbukti
(H3) Kepuasan Kerja memoderasi <i>Learning Culture</i> → Kinerja	-0,134	0,904	0,183	Tidak terbukti
(H4) Kepuasan Kerja memoderasi <i>Lingkungan Kerja Fisik</i> → Kinerja	0,129	0,993	0,160	Tidak terbukti

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2026

Berdasarkan hasil temuan pada tabel diatas, dapat dijelaskan hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *Learning Culture* (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)
 Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan antara *Learning Culture* dan Kinerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,609 dengan nilai T-statistik sebesar 4,443 (lebih besar dari T-tabel sebesar 1,96) dan *P-value* 0,000 (lebih kecil dari α 0,05). Sehingga dapat diartikan bahwa setiap peningkatan satu satuan *Learning Culture*, akan

- meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,609 satuan. Hal ini menunjukkan bahwa *Learning Culture* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS (**Hipotesis 1 terbukti**).
- 2) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)
Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan antara Lingkungan Kerja Fisik dan Kinerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,323 dengan dengan nilai T-statistik 2,570 (lebih besar dari T-tabel sebesar 1,96) dan *P-value* 0,005 (lebih kecil dari *alpha* 0,05). Sehingga artinya setiap peningkatan Lingkungan Kerja Fisik satu satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,323 satuan. Hal tersebut menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS (**Hipotesis 2 terbukti**)
 - 3) Kepuasan Kerja (Z) Memoderasi *Learning Culture* (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)
Hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara Kepuasan Kerja dan *Learning Culture* terhadap Kinerja memiliki nilai koefisien parameter sebesar -0,134. Sehingga artinya bahwa Kepuasan Kerja memoderasi secara negatif terhadap Kinerja pegawai. Secara arah dapat diartikan bahwa ketika Kepuasan Kerja meningkat hubungan *Learning Culture* terhadap Kinerja pegawai menurun. Serta dengan nilai T-statistik 0,904 (lebih kecil dari T-tabel sebesar 1,96) dan *P-value* 0,183 (lebih besar dari *alpha* 0,05). Hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan interaksi ini tidak signifikan secara statistik, dengan kata lain bahwa Kepuasan Kerja tidak memoderasi *Learning Culture* terhadap Kinerja PNS (**Hipotesis 3 Tidak terbukti**).
 - 4) Kepuasan Kerja (Z) Memoderasi Lingkungan Kerja Fisik (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja memiliki nilai koefisien parameter sebesar 0,129 artinya Kepuasan Kerja memoderasi Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai memiliki pengaruh positif. Namun demikian dengan nilai T-statistik sebesar 0,993 (lebih kecil dari T-tabel sebesar 1,96) dan *P-value* 0,160 (lebih besar dari *alpha* 0,05). Hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan interaksi ini tidak signifikan secara statistik, dengan bahasa lain bahwa Kepuasan Kerja tidak memoderasi Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja PNS (**Hipotesis 4 tidak terbukti**)

Pembahasan

Pengaruh *Learning Culture* Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *learning culture* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kota Pariaman. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat budaya pembelajaran yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai yang dihasilkan. Secara teoritis, budaya pembelajaran organisasi berperan penting dalam meningkatkan kompetensi individu melalui proses berbagi pengetahuan, refleksi pengalaman kerja, serta pengembangan kapasitas adaptif pegawai dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi. Garvin et al., (2008), menyebutkan bahwa organisasi yang secara konsisten mengembangkan budaya pembelajaran cenderung menghasilkan pegawai yang lebih adaptif, kreatif, dan produktif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Marsick & Watkins (2003) yang menyatakan bahwa budaya pembelajaran organisasi mampu meningkatkan kemampuan inovasi, kolaborasi, serta efektivitas kerja pegawai. Dalam konteks organisasi publik, budaya pembelajaran juga berperan dalam meningkatkan profesionalisme aparatur sipil negara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kota Pariaman. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja fisik yang tersedia dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai yang dihasilkan. Lingkungan kerja fisik yang dimaksud meliputi berbagai aspek seperti pencahayaan ruang kerja, ventilasi udara,

kebersihan lingkungan kerja, kenyamanan ruang kerja, serta ketersediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta mendukung aktivitas kerja dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Putri & Sundari (2023), yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, oleh karena itu penting untuk memperhatikan dan meningkatkan kondisi lingkungan kerja fisik agar dapat memberikan dukungan yang lebih baik bagi kinerja pegawai. Penelitian Anggoro et al., (2020) juga mengungkapkan bahwa kondisi lingkungan kerja fisik yang ergonomis dan fasilitas yang memadai memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian dalam organisasi sektor publik, lingkungan kerja yang kondusif juga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

Peran Moderasi Kepuasan Kerja antara *Learning Culture* dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak terbukti memoderasi hubungan antara *learning culture* dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa secara statistik kepuasan kerja tidak memperkuat atau memperlemah hubungan antara *learning culture* dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai. Secara konseptual, kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang mencerminkan tingkat kesenangan individu terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya menunjukkan sikap kerja yang lebih positif serta memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Namun demikian, dalam beberapa kondisi organisasi, kepuasan kerja tidak selalu berperan sebagai variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara faktor organisasi dan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil temuan Putri et al., (2022) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja juga tidak memoderasi pengaruh dari *reward* dan *punishment* terhadap loyalitas karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak semua variabel psikologis mampu berperan sebagai moderator dalam hubungan antara variabel organisasi dengan perilaku kerja pegawai. Dalam konteks organisasi sektor publik, kinerja pegawai seringkali dipengaruhi oleh berbagai faktor struktural seperti sistem kerja, budaya organisasi, serta regulasi birokrasi yang berlaku. Oleh karena itu, meskipun pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda, pengaruh faktor organisasi seperti budaya pembelajaran dan lingkungan kerja tetap dapat secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai.

D. Penutup

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai kontribusi *learning culture* dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kota Pariaman, dapat disimpulkan bahwa *learning culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Selain itu, lingkungan kerja fisik juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Namun, kepuasan kerja tidak mampu memoderasi hubungan antara *learning culture* dan kinerja PNS, serta tidak memoderasi hubungan antara lingkungan kerja fisik dan kinerja PNS pada Dinas Pertanian, Pangan dan Perikanan Kota Pariaman.

Daftar Pustaka

- Anggoro, M. A. et al. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Penilaian Prestasi Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Sei Agul. *JIMEA : Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(3), 728–738. <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/491>
- Astuti RY., Taqiyuddin AH., Triswijaya BK., Raharjo DS., Aditya DH., Romdhoni L., Nasution MH., Rifaldi M., Mahdi MWB., Hasah MF., I. R. (2021). Manajemen Kinerja. In *Cv. Nata Karya* (Vol. 5, Issue 3).
- Garvin, D. A. et al. (2008). Is yours a learning organization? *Harvard Business Review*, 86(3).
- Ibojo, B. O., & Akinade, M. E. (2024). Human Resource Development and Employees Performance: A Theoretical Review. *IIARD International Journal of Economics and*

- Business Management*, 9(9), 110–121.
<https://doi.org/10.56201/ijebm.v9.no9.2023.pg110.121>
- Mandala, V. et al. (2024). The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction Based on DCNN and SVM Approach. *International Conference on Intelligent Algorithms for Computational Intelligence Systems, IACIS 2024, 1*, 94–103. <https://doi.org/10.1109/IACIS61494.2024.10721957>
- Marsick, V., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the value of an organizational learning culture: The dimensions of the learning organization. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 7. <https://doi.org/10.1177/1523422303251341>
- Nurhaisya., M. I. W. H. S. P. D. S. I. M. H. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Pekindo (Persero) Regional IV Makasar. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 167–186.
- Putri, E. R., & Sundari, G. D. (2023). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 127–138.
- Putri, V. I. et al. (2022). Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Moderasi. *Jurnal EMBA*, 10(2), 207–216.
- Rahman, R. (2021). Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkep. *Al Qisthi Jurnal Sosial Dan Politik*, 8, 72–87. <https://doi.org/10.47030/aq.v8i1.55>
- Rahmawati, M., & Silvianita, A. (2020). Pengaruh Learning Culture Terhadap Kinerja Karyawan (studi Pada Divisi Helicopter Completion Center Pt Dirgantara Indonesia). *EProceedings ...*, 7(2), 6631–6636. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/download/14052/13792>
- Sinaga, Onita Sari., Abdurrozzaq Hasibuan., Efendi Eko Priyojadmiko., Marisi Butarbutar., Sukarman Purba., Karwanto Marto Silalahi., A. Nururrochman Hidayatulloh., M. (2020). *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*. Yayasan Kita Menulis. https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Kinerja_dalam_Organisasi/0kX8DwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=kinerja+menurut+sinambela&printsec=frontcover
- Tarigan, W. J. et al. (2020). pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap produktivitas karyawan Pt. Astra Honda Pematangsiantar. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 5(3), 363–371.
- Udin, U. et al. (2023). The Role of Transformational Leadership on Employee Performance Through Organizational Learning Culture and Intrinsic Work Motivation. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(1), 237–246. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180125>