

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI KUALITAS PELAYANAN DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN
PENCATATAN SIPIL PROVINSI SULAWESI SELATAN**

***THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT AND WORK MOTIVATION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH SERVICE QUALITY AT THE POPULATION
AND CIVIL REGISTRATION OFFICE OF SOUTH SULAWESI PROVINCE***

Hendra Gunawan

Institut Bisnis dan Keuangan Nitro Makassar, Indonesia

hendragunawan@nitromks.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kualitas pelayanan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Sampel penelitian berjumlah 93 pegawai. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares dengan bantuan SmartPLS . Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan dan kinerja pegawai. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan dan kinerja pegawai. Selanjutnya, kualitas pelayanan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kualitas pelayanan mampu memediasi secara signifikan pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja aparatur pelayanan kependudukan tidak hanya ditentukan oleh kondisi lingkungan kerja dan dorongan motivasional pegawai, tetapi juga oleh kemampuan organisasi menerjemahkan kedua faktor tersebut menjadi pelayanan yang cepat, akurat, responsif, dan berorientasi pada masyarakat.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kualitas Pelayanan, Kinerja Pegawai,

Abstract

This study aims to analyze the effect of work environment and work motivation on employee performance, both directly and indirectly through service quality at the Population and Civil Registration Office of South Sulawesi Province. This study employed a quantitative approach with an explanatory research design. The sample consisted of 93 employees. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling with SmartPLS 4. The results show that work environment has a positive and significant effect on service quality and employee performance. Work motivation also has a positive and significant effect on service quality and employee performance. Furthermore, service quality has a positive and significant effect on employee performance. The mediation test confirms that service quality significantly mediates the effect of work environment and work motivation on employee performance. These findings indicate that improving employee performance in population administration services is not only determined by a supportive work environment and employee motivation, but also by the organization's ability to translate these factors into fast, accurate, responsive, and citizen-oriented services.

Keywords: Work Environment, Work Motivation, Service Quality, Employee Performance

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai pada organisasi sektor publik semakin menjadi isu strategis karena kualitas birokrasi tidak lagi dinilai hanya dari kepatuhan terhadap prosedur, tetapi juga dari kemampuan aparatur menghasilkan pelayanan yang cepat, akurat,



transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam konteks Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Selatan, kinerja pegawai memiliki arti penting karena layanan administrasi kependudukan bersentuhan langsung dengan hak dasar warga negara, seperti identitas kependudukan, pencatatan peristiwa penting, serta validitas data kependudukan yang menjadi dasar berbagai kebijakan publik. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja pegawai harus dipahami sebagai agenda manajerial yang berkaitan erat dengan tata kelola pelayanan publik.

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting yang dapat membentuk perilaku dan produktivitas pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, tertib, komunikatif, dan didukung fasilitas memadai akan membantu pegawai bekerja lebih fokus, mengurangi hambatan teknis, serta memperkuat koordinasi antarunit. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, lingkungan kerja tidak hanya mencakup aspek fisik, tetapi juga suasana psikologis, hubungan antarpegawai, dukungan pimpinan, dan iklim kerja yang memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas secara efektif. Temuan Idris et al. (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam menjelaskan kinerja pegawai, terutama ketika organisasi mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung kepuasan dan keterlibatan pegawai.

Selain lingkungan kerja, motivasi kerja merupakan faktor internal yang menentukan kemauan pegawai untuk menggunakan kemampuan, waktu, dan energinya dalam mencapai target organisasi. Motivasi kerja membuat pegawai tidak hanya hadir secara administratif, tetapi juga memiliki dorongan untuk memberikan kontribusi yang lebih baik. Ryan dan Deci (2020) menjelaskan bahwa motivasi berkaitan dengan dorongan intrinsik dan ekstrinsik yang memengaruhi pilihan, ketekunan, dan kualitas tindakan seseorang. Dalam organisasi publik, motivasi kerja yang kuat akan mendorong pegawai untuk lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada penyelesaian masalah pelayanan. Studi Paais dan Pattiruhu (2020) serta Pancasila et al. (2020) juga memperlihatkan bahwa motivasi kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Kualitas pelayanan menjadi variabel penting yang menjembatani faktor internal organisasi dengan hasil kerja pegawai. Dalam organisasi pelayanan publik, kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari kualitas layanan yang dirasakan dalam proses kerja sehari-hari, seperti kecepatan, ketepatan, kejelasan informasi, kesopanan pelayanan, dan kemampuan menindaklanjuti kebutuhan masyarakat. Suryani et al. (2023) menegaskan bahwa kualitas pelayanan dan motivasi memiliki kaitan langsung dengan kinerja pegawai pada sektor publik. Artinya, ketika pegawai bekerja dalam lingkungan yang mendukung dan memiliki motivasi kerja yang baik, dampaknya akan lebih kuat apabila kondisi tersebut mampu diwujudkan dalam kualitas pelayanan yang nyata.

Kajian tentang lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai sudah banyak dilakukan, tetapi masih terdapat ruang pengembangan pada penjelasan mekanisme mediasi kualitas pelayanan. Sebagian penelitian masih memosisikan lingkungan kerja dan motivasi kerja sebagai prediktor langsung kinerja, sehingga belum sepenuhnya menjelaskan bagaimana faktor-faktor tersebut diterjemahkan menjadi performa aparatur yang lebih baik dalam konteks pelayanan kependudukan. Padahal, karakter utama Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil

adalah layanan publik yang menuntut ketepatan data, ketelitian administratif, kepastian prosedur, dan responsivitas terhadap masyarakat. Dengan demikian, kualitas pelayanan layak ditempatkan sebagai mekanisme organisasional yang menjelaskan pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kualitas pelayanan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Selatan. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik dengan menempatkan kualitas pelayanan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan hubungan antara faktor organisasi dan kinerja aparatur. Secara praktis, penelitian ini memberikan dasar bagi pimpinan organisasi untuk memperkuat lingkungan kerja, membangun motivasi pegawai, serta meningkatkan kualitas pelayanan sebagai strategi terpadu dalam mendorong kinerja pegawai yang lebih baik.

METODE PENELITIAN

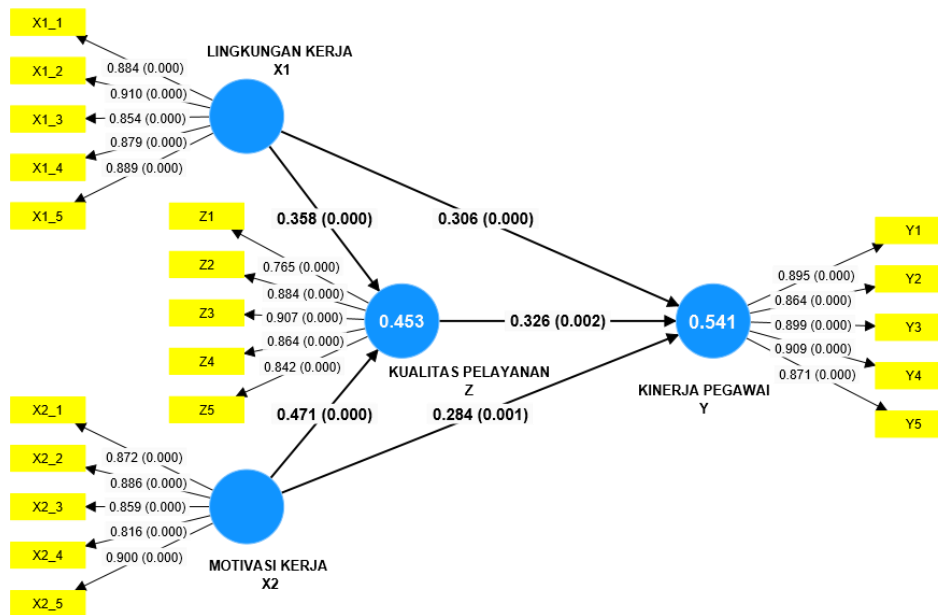
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori karena bertujuan menguji hubungan kausal antarvariabel. Variabel independen dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja dan motivasi kerja, variabel mediasi adalah kualitas pelayanan, sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai. Penelitian dilakukan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Selatan dengan jumlah sampel sebanyak 93 pegawai. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator setiap variabel dan diukur menggunakan skala Likert

Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares. Metode SEM-PLS dipilih karena sesuai untuk menguji model prediktif yang melibatkan pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel secara simultan. Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural. Evaluasi model pengukuran meliputi outer loading, Cronbach's alpha, composite reliability, Average Variance Extracted, Fornell-Larcker, HTMT, dan cross loading. Evaluasi model struktural meliputi nilai VIF, R-square, f-square, SRMR, serta pengujian hipotesis melalui bootstrapping. Penggunaan SmartPLS 4 dalam penelitian ini mengikuti rujukan metodologis Ringle et al. (2022), Hair et al. (2022), Henseler (2021), dan Sarstedt et al. (2022).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Data penelitian dianalisis menggunakan SmartPLS 4 dengan model yang terdiri atas empat konstruk, yaitu lingkungan kerja, motivasi kerja, kualitas pelayanan, dan kinerja pegawai. Masing-masing konstruk diukur menggunakan lima indikator. Hasil estimasi model sebagaimana terlihat pada Gambar 1 menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki loading yang memadai dan seluruh hubungan struktural berada pada arah positif.



Gambar 1. Hasil Model Struktural

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Item	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
LINGKUNGAN KERJA (X1)	X1_1	0,884	0,930	0,947	0,781
	X1_2	0,910			
	X1_3	0,854			
	X1_4	0,879			
	X1_5	0,889			
MOTIVASI KERJA (X2)	X2_1	0,872	0,917	0,938	0,752
	X2_2	0,886			
	X2_3	0,859			
	X2_4	0,816			
	X2_5	0,900			
KUALITAS PELAYANAN (Z)	Z1	0,765	0,906	0,931	0,729
	Z2	0,884			
	Z3	0,907			
	Z4	0,864			
	Z5	0,842			
KINERJA PEGAWAI (Y)	Y1	0,895	0,933	0,949	0,788
	Y2	0,864			
	Y3	0,899			
	Y4	0,909			
	Y5	0,871			

Sumber: Data diolah SmartPLS 4

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas batas minimum 0,70. Nilai outer loading pada konstruk lingkungan kerja berada pada rentang 0,854 sampai 0,910; motivasi kerja berada pada rentang 0,816 sampai 0,900; kualitas pelayanan berada pada rentang 0,765 sampai 0,907; dan kinerja pegawai berada pada rentang 0,864 sampai 0,909. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh indikator valid secara konvergen dan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Dari sisi reliabilitas, semua konstruk memiliki Cronbach's alpha dan composite reliability di atas 0,70, serta AVE di atas 0,50. Dengan demikian,

instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel untuk digunakan dalam analisis struktural.

Tabel 2. Validitas Diskriminan Fornell-Larcker

Variabel	Kinerja Pegawai	Kualitas Pelayanan	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja
Kinerja Pegawai	0,888			
Kualitas Pelayanan	0,644	0,854		
Lingkungan Kerja	0,556	0,501	0,884	
Motivasi Kerja	0,566	0,580	0,304	0,867

Sumber: Data diolah

Tabel 2 menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar daripada korelasi dengan konstruk lain. Nilai HTMT juga berada pada rentang 0,328 sampai 0,693, masih di bawah ambang 0,90. Hasil cross loading turut menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki loading tertinggi pada konstruk asalnya. Dengan demikian, model pengukuran memenuhi validitas diskriminan.

Tabel 3. Evaluasi Model Struktural

Kriteria	Konstruk/Hubungan	Nilai	Interpretasi
R-square	Kualitas Pelayanan	0,453	Kemampuan penjelasan moderat
R-square adjusted	Kualitas Pelayanan	0,441	Kemampuan penjelasan moderat
R-square	Kinerja Pegawai	0,541	Kemampuan penjelasan moderat
R-square adjusted	Kinerja Pegawai	0,526	Kemampuan penjelasan moderat
SRMR	Saturated model	0,063	Model fit baik
VIF	Inner model	1,102- 1,827	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data diolah

Evaluasi model struktural menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dijelaskan oleh lingkungan kerja dan motivasi kerja sebesar 0,453, sedangkan kinerja pegawai dijelaskan oleh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kualitas pelayanan sebesar 0,541. Nilai adjusted R-square masing-masing sebesar 0,441 dan 0,526 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang memadai. Nilai SRMR sebesar 0,063 berada di bawah batas 0,080, sehingga model memiliki tingkat kesesuaian yang baik. Seluruh nilai VIF inner model juga berada jauh di bawah batas 5,00, sehingga tidak ditemukan masalah multikolinearitas antarvariabel prediktor.

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Path Coefficient	t-statistics	p-values	Hasil
H1	Lingkungan kerja -> Kualitas pelayanan	0,358	4,647	0,000	Diterima
H2	Motivasi kerja -> Kualitas pelayanan	0,471	6,155	0,000	Diterima
H3	Lingkungan kerja -> Kinerja pegawai	0,306	3,640	0,000	Diterima
H4	Motivasi kerja -> Kinerja pegawai	0,284	3,273	0,001	Diterima
H5	Kualitas pelayanan -> Kinerja pegawai	0,326	3,154	0,002	Diterima
H6	Lingkungan kerja -> Kualitas pelayanan -> Kinerja pegawai	0,117	2,305	0,021	Diterima
H7	Motivasi kerja -> Kualitas pelayanan -> Kinerja pegawai	0,154	2,851	0,004	Diterima

Sumber: Data diolah

Hasil bootstrapping pada Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima karena memiliki nilai t-statistics di atas 1,96 dan p-values di bawah 0,05. Pengaruh motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan merupakan hubungan langsung paling kuat dengan koefisien 0,471, diikuti pengaruh lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan sebesar 0,358. Pada jalur menuju kinerja pegawai, kualitas pelayanan memiliki koefisien 0,326, lingkungan kerja sebesar 0,306, dan motivasi kerja sebesar 0,284. Hasil mediasi juga signifikan, dengan koefisien tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kualitas pelayanan sebesar 0,117 dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kualitas pelayanan sebesar 0,154.

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Temuan ini berarti bahwa semakin kondusif lingkungan kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Selatan, semakin baik pula kualitas pelayanan yang dapat diberikan pegawai. Lingkungan kerja yang tertata, fasilitas kerja yang mendukung, hubungan kerja yang sehat, serta koordinasi yang jelas membantu pegawai bekerja lebih cepat dan lebih akurat. Dalam pelayanan administrasi kependudukan, kualitas layanan sangat bergantung pada ketelitian, kecepatan proses, dan kemampuan pegawai merespons kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang baik akan memperkecil hambatan pelayanan dan memperbesar peluang terciptanya layanan yang lebih responsif.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kualitas Pelayanan

Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki dorongan kerja tinggi cenderung lebih siap memberikan layanan yang ramah, teliti, dan bertanggung jawab. Motivasi kerja membuat pegawai tidak hanya menyelesaikan tugas secara formal, tetapi juga memiliki kesediaan untuk memastikan masyarakat memperoleh informasi dan layanan secara jelas. Secara teoritis, hal ini sejalan dengan pandangan Ryan dan Deci (2020) bahwa motivasi memengaruhi kualitas tindakan seseorang. Dalam konteks pelayanan publik, motivasi kerja menjadi energi internal yang mengarahkan pegawai untuk menjaga kualitas interaksi, kecepatan penyelesaian, dan konsistensi pelayanan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai juga terbukti positif dan signifikan. Temuan ini memperlihatkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individual, tetapi juga oleh kondisi kerja yang membentuk efektivitas pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja yang mendukung membantu pegawai mengurangi gangguan, memperjelas alur kerja, dan meningkatkan kenyamanan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil ini konsisten dengan penelitian Idris et al. (2020) yang menempatkan lingkungan kerja sebagai faktor penting dalam membangun kinerja. Pada organisasi pelayanan kependudukan, lingkungan kerja yang baik akan berdampak langsung pada ketepatan kerja, produktivitas, dan keandalan pegawai dalam memenuhi target layanan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin kuat motivasi yang dimiliki pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih disiplin, lebih bertanggung jawab, dan lebih berorientasi pada pencapaian target organisasi. Hasil ini sejalan dengan Paais dan Pattiruhu (2020) serta Pancasila et al. (2020), yang menunjukkan bahwa motivasi memiliki kontribusi penting terhadap kinerja pegawai. Dalam organisasi publik, motivasi kerja berperan sebagai pendorong perilaku produktif, terutama ketika pegawai dihadapkan pada tekanan pelayanan, tuntutan ketelitian data, dan kebutuhan masyarakat yang beragam.

Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kinerja Pegawai

Kualitas pelayanan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini logis karena kinerja pegawai pada organisasi pelayanan publik sangat berkaitan dengan kualitas layanan yang dihasilkan. Ketika pegawai mampu memberikan layanan yang cepat, akurat, informatif, dan responsif, maka pencapaian kinerja pegawai juga meningkat. Suryani et al. (2023) menegaskan bahwa kualitas pelayanan berkaitan erat dengan kinerja pegawai di sektor publik. Dengan demikian, kualitas pelayanan bukan hanya hasil dari pekerjaan pegawai, tetapi juga indikator penting yang mencerminkan efektivitas, tanggung jawab, dan profesionalitas aparatur dalam menjalankan tugas pelayanan kependudukan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kualitas Pelayanan

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kualitas pelayanan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga meningkatkan kinerja melalui perbaikan kualitas pelayanan. Secara substantif, lingkungan kerja yang tertib, nyaman, dan mendukung menciptakan kondisi yang memungkinkan pegawai memberikan layanan lebih baik. Kualitas pelayanan kemudian menjadi jalur yang menerjemahkan dukungan lingkungan kerja menjadi kinerja pegawai yang lebih nyata. Dengan demikian, pembenahan lingkungan kerja akan lebih efektif apabila diarahkan bukan hanya pada kenyamanan internal, tetapi juga pada peningkatan standar pelayanan kepada masyarakat.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan juga terbukti memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik ketika dorongan tersebut diwujudkan dalam perilaku pelayanan yang berkualitas. Pegawai yang termotivasi akan lebih terdorong untuk menjaga ketepatan kerja, memperbaiki respons pelayanan, serta menyelesaikan kebutuhan masyarakat secara lebih bertanggung jawab. Kualitas pelayanan menjadi mekanisme penting yang menghubungkan motivasi kerja dengan kinerja pegawai. Dengan kata lain, motivasi memberikan energi kerja, sementara kualitas pelayanan menjadi bentuk konkret dari energi tersebut dalam pelaksanaan tugas pelayanan publik.

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan dan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Selatan. Lingkungan kerja yang kondusif membantu pegawai bekerja lebih efektif, sedangkan motivasi kerja mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dengan tanggung jawab dan orientasi hasil yang lebih kuat. Kualitas pelayanan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat ditegaskan bahwa kinerja aparatur pelayanan kependudukan sangat berkaitan dengan kemampuan organisasi menghasilkan layanan yang cepat, akurat, responsif, dan berorientasi pada masyarakat.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kualitas pelayanan memediasi pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya, peningkatan kinerja pegawai akan lebih kuat apabila pembenahan lingkungan kerja dan penguatan motivasi pegawai diarahkan pada perbaikan kualitas pelayanan. Secara praktis, organisasi perlu memperkuat fasilitas kerja, koordinasi internal, dukungan pimpinan, apresiasi kerja, serta standar pelayanan agar pegawai dapat bekerja lebih produktif dan memberikan pelayanan publik yang lebih berkualitas. Secara teoretis, penelitian ini mempertegas pentingnya kualitas pelayanan sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan antara faktor organisasi, faktor motivasional, dan kinerja pegawai sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Henseler, J. (2021). *Composite-based structural equation modeling: Analyzing latent and emergent variables*. The Guilford Press.
- Idris, I., Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). The mediating role of job satisfaction on compensation, work environment, and employee performance: Evidence from Indonesia. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), 735-750. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(44\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(44))
- Kock, N., & Hadaya, P. (2018). Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods. *Information Systems Journal*, 28(1), 227-261. <https://doi.org/10.1111/isj.12131>
- Memon, M. A., Ting, H., Cheah, J.-H., Thurasamy, R., Chuah, F., & Cham, T. H. (2020). Sample size for survey research: Review and recommendations. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 4(2), i-xx. [https://doi.org/10.47263/JASEM.4\(2\)01](https://doi.org/10.47263/JASEM.4(2)01)
- Metz, D., Ilies, L., & Nistor, R. L. (2020). The impact of organizational culture on customer service effectiveness from a sustainability perspective. *Sustainability*, 12(15), 6240. <https://doi.org/10.3390/su12156240>



- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577-588. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387-397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Papademetriou, C., Anastasiadou, S., & Papalexandris, S. (2023). The effect of sustainable human resource management practices on customer satisfaction, service quality, and institutional performance in hotel businesses. *Sustainability*, 15(10), 8251. <https://doi.org/10.3390/su15108251>
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2022). *SmartPLS 4*. SmartPLS GmbH.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Pick, M., Liengaard, B. D., Radomir, L., & Ringle, C. M. (2022). Progress in partial least squares structural equation modeling use in marketing research in the last decade. *Psychology & Marketing*, 39(5), 1035-1064. <https://doi.org/10.1002/mar.21640>
- Suryani, L., Kurhayadi, K., & Susniwati, S. (2023). Evaluating service quality and motivation in affecting employee performance in public sector. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, 7(2), 159-172. <https://doi.org/10.30741/adv.v7i2.1225>