
PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BOJONEGORO MELALUI MOTIVASI KERJA

Kristya Sri Agustin

kristya046@gmail.com

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Nugroho Mardi Wibowo

nugrohomardi@uwp.ac.id

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Indra Prasetyo

indraprasetyo@uwp.ac.id

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Alamat: Jl. Raya Menganti Kramat No.133, Jajar Tunggal, Kec. Wiyung, Surabaya

Korespondensi penulis: kristya046@gmail.com

Abstract. *This study aims to describe the non-physical work environment, workload, work motivation, and employee performance in the Procurement Division of the Regional Secretariat of Bojonegoro Regency, while analyzing their interrelationships. Using explanatory research with a quantitative approach, the study involved all 41 employees through total sampling. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with Partial Least Square (PLS). Findings indicate that employees perceive the non-physical work environment, motivation, and performance as very good, while workload is considered good. The non-physical work environment has a positive and significant effect on both motivation and performance, and indirectly enhances performance through motivation. Workload shows a significant negative effect on motivation but does not directly or indirectly affect performance. Work motivation plays a key role, demonstrating a positive and significant influence on employee performance.*

Keywords: *non-physical work environment, workload, work motivation and employee performance.*

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan lingkungan kerja non fisik, beban kerja, motivasi, dan kinerja pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro, sekaligus menganalisis pengaruh antarvariabel tersebut. Menggunakan explanatory research dengan pendekatan kuantitatif, penelitian melibatkan seluruh pegawai (41 orang) melalui teknik total sampling. Data dianalisis dengan Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil menunjukkan persepsi pegawai terhadap lingkungan kerja non fisik, motivasi, dan kinerja tergolong sangat baik, sedangkan beban kerja dinilai baik. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi dan kinerja, serta secara tidak langsung meningkatkan kinerja melalui motivasi. Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi, namun tidak memengaruhi kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Motivasi terbukti berperan penting dengan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : *lingkungan kerja non fisik, beban kerja, motivasi kerja dan kinerja pegawai.*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor krusial dalam mendukung keberhasilan organisasi karena mencerminkan kemampuan individu menyelesaikan tugas dengan memperhatikan efisiensi, efektivitas, dan kualitas hasil kerja. Optimalisasi kinerja dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya manusia, lingkungan kerja yang kondusif, serta beban kerja yang

proporsional. Namun, tantangan seperti beban kerja berlebihan dan kondisi kerja yang kurang mendukung masih sering muncul. Dalam konteks pengadaan barang/jasa pemerintah, isu utama terkait kinerja pegawai adalah transparansi dan akuntabilitas. Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) melalui Siaran Pers NOMOR: 2/SP-Ses.3/1/2025 menekankan pentingnya penerapan prinsip adil, terbuka, dan bersaing sesuai Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018. Peningkatan sistem pengadaan berbasis teknologi perlu dilakukan untuk menyediakan data terintegrasi mengenai proses belanja, pajak, maupun harga barang impor. Dengan dukungan sistem yang transparan dan efisien, kinerja pegawai dalam pengadaan dapat ditingkatkan sekaligus memperkuat tata kelola pemerintahan yang kredibel (Setyowati, 2025).

Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro, kinerja pegawai menjadi faktor strategis dalam memastikan proses pengadaan berjalan transparan, efisien, akuntabel, dan berintegritas. Namun, berbagai permasalahan muncul, mulai dari lemahnya koordinasi dan komunikasi, konflik akibat perbedaan pendapat, hingga beban kerja tinggi yang menurunkan kualitas serta ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Kondisi ini berimplikasi langsung terhadap pencapaian rencana pembangunan jangka panjang daerah dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, dibutuhkan langkah sistematis untuk memperkuat profesionalisme SDM, meningkatkan komitmen bersama, serta mengoptimalkan teknologi agar sistem pengadaan di Bojonegoro lebih kredibel, efisien, dan berdampak nyata bagi pembangunan nasional.

Lingkungan kerja non fisik memiliki peran signifikan dalam memengaruhi motivasi dan kinerja pegawai, mencakup aspek hubungan antarpegawai, gaya kepemimpinan, keadilan dalam pembagian tugas, serta suasana kerja secara keseluruhan. Pegawai yang merasa tidak didukung atasan atau menghadapi konflik dengan rekan kerja cenderung mengalami penurunan motivasi dan kinerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam: sebagian menyatakan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi dan kinerja (Dira & Maria, 2024; Fitriyani et al., 2024; Hafidzi et al., 2023; Rahmawati & Pogo, 2023; Talakua et al., 2024; Wahyudi et al., 2020), sementara penelitian lain menemukan pengaruh yang tidak signifikan (Nurhandayani, 2022; Ratmono et al., 2024; Utami et al., 2020), bahkan ada yang menyebut pengaruh negatif (Auliana & Achmad, 2023). Ketidakkonsistenan ini menandakan adanya research gap yang perlu diteliti lebih lanjut, terutama terkait konteks organisasi, karakteristik pegawai, serta kemungkinan peran motivasi sebagai variabel intervening. Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk mengeksplorasi pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro melalui motivasi kerja sebagai mediator, sehingga memberikan gambaran lebih komprehensif mengenai pentingnya pengelolaan lingkungan kerja dalam sektor pemerintahan.

Selain itu, beban kerja juga menjadi variabel penting yang berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Beban kerja yang tidak terkelola dengan baik dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan penurunan produktivitas, sementara beban kerja yang terukur justru mampu meningkatkan efisiensi. Penelitian terdahulu juga menunjukkan temuan yang beragam: ada yang menyatakan beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi (Nurofik & Yuliana, 2022), ada yang menemukan tidak berpengaruh signifikan (Nasution & Rizky, 2024; Ratmono et al., 2024), bahkan ada pula yang menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja (Auliana & Achmad, 2023; Fitriyani et al., 2024). Sebaliknya, penelitian lain melaporkan pengaruh negatif signifikan (Talakua et al., 2024) atau tidak signifikan sama sekali (Nasution & Rizky, 2024; Purimahua et al., 2024; Putra et al., 2024; Ratmono et al., 2024). Perbedaan hasil ini mempertegas adanya research gap, terutama dalam memahami kondisi spesifik yang memoderasi atau

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
BOJONEGORO MELALUI MOTIVASI KERJA**

memediasi hubungan antara beban kerja, motivasi, dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini menekankan perlunya analisis lebih mendalam mengenai peran motivasi sebagai variabel intervening dalam kaitannya dengan beban kerja dan kinerja pegawai.

Motivasi kerja merupakan salah satu pendorong utama dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena motivasi yang tinggi memungkinkan individu mencapai target kerja secara efisien dan efektif. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Chandra et al., 2024; Fitriyani et al., 2024; Rahmawati & Pogo, 2023; Ratmono et al., 2024; Talakua et al., 2024; Wahyudi et al., 2020). Namun, hasil berbeda juga ditemukan, seperti penelitian (Asfar & Anggraeni, 2020) yang menyimpulkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja tidak signifikan, serta temuan Lianasari & Ahmadi (2022) yang menyatakan motivasi hanya berpengaruh kecil dan tidak mampu memoderasi hubungan kompetensi dengan kinerja. Ketidakkonsistenan ini menunjukkan adanya research gap, terutama dalam konteks beban kerja dan lingkungan kerja non fisik yang memengaruhi peran motivasi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro, kondisi lingkungan kerja non fisik yang tidak mendukung, komunikasi yang kurang efektif, konflik antarpegawai, serta beban kerja tinggi menjadi tantangan utama yang dapat menurunkan motivasi dan kinerja. Oleh karena itu, penting untuk meneliti bagaimana lingkungan kerja non fisik dan beban kerja memengaruhi motivasi, serta dampaknya terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja juga berfungsi sebagai variabel intervening yang menghubungkan pengaruh lingkungan kerja non fisik dan beban kerja terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang positif, seperti adanya dukungan atasan, hubungan harmonis antarpegawai, dan budaya organisasi yang sehat, dapat meningkatkan motivasi, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu berat dapat mengurangi motivasi, tetapi dengan motivasi yang kuat, pegawai mampu mengelola tekanan, beradaptasi, dan tetap menjaga kinerja yang tinggi. Beberapa penelitian mendukung hubungan tersebut dengan menyatakan bahwa lingkungan kerja maupun beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi (Rahmawati & Pogo, 2023; Ratmono et al., 2024). Namun, terdapat pula penelitian yang menyebut motivasi tidak dapat memediasi hubungan tersebut (Herlambang et al., 2022; Lianasari & Ahmadi, 2022). Ketidakkonsistenan temuan ini mempertegas adanya research gap, khususnya terkait bagaimana motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja non fisik dan beban kerja terhadap kinerja pegawai sektor pemerintahan.

Ketidakkonsistenan hasil penelitian membuka peluang untuk meneliti peran motivasi kerja sebagai variabel intervening yang menghubungkan lingkungan kerja non fisik, beban kerja, dan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi lingkungan kerja non fisik, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai di Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro, serta menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik dan beban kerja terhadap motivasi kerja, pengaruh langsung kedua variabel tersebut terhadap kinerja, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, dan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja non fisik serta beban kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

KAJIAN TEORI

Kinerja

Kinerja sering dipahami sebagai pencapaian tugas yang dilakukan oleh seseorang (Kartono et al., 2025; Putri et al., 2024). Kinerja berasal dari istilah *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai seseorang), yaitu hasil kerja

dalam hal kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2019). Sedangkan menurut Sedarmayanti (2018) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang diberikan kepada individu atau kelompok dalam suatu organisasi, yang dilakukan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan cara yang sah, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan moral dan etika. Oleh karena itu, tujuan organisasi perlu dicapai melalui kinerja yang baik dan optimal.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah faktor yang mendorong seseorang, baik dari dalam dirinya sendiri maupun dari faktor luar, untuk berperilaku dalam melaksanakan aktivitas kerja (Utari et al., 2024; Wulandari et al., 2023). Motivasi kerja memberikan energi yang menggerakkan seluruh potensi yang dimiliki seseorang, menciptakan keinginan yang tinggi, serta meningkatkan kebersamaan. Ada dua aspek motivasi, yaitu aspek pasif, di mana motivasi tampak sebagai kebutuhan yang mendorong seseorang untuk berperilaku, dan aspek statis, di mana motivasi tampak sebagai usaha positif untuk menggerakkan daya dan potensi tenaga kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Hasibuan, 2019).

Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik mengacu pada aspek-aspek yang tidak bersifat material atau fisik tetapi berhubungan dengan kondisi sosial, emosional, dan psikologis di tempat kerja. Lingkungan kerja adalah kondisi yang mencakup fasilitas yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan, yang sesuai dengan visi dan misi organisasi (Sedarmayanti, 2018). Terdapat definisi lingkungan kerja sebagai semua alat, bahan, metode kerja, serta pengaturan kerja baik secara individu maupun kelompok yang mempengaruhi pekerjaan di tempat kerja (Mangkunegara, 2019).

Beban Kerja

Beban kerja merupakan jumlah tugas atau aktivitas yang harus diselesaikan oleh pekerja dalam waktu tertentu (Kartono et al., 2025; Santoso et al., 2021). Beban kerja dapat menjadi masalah apabila pekerja tidak mampu mengelola tugas-tugas yang diberikan, baik karena keterbatasan waktu maupun kemampuan (Purwasih & Razak, 2024). Definisi lain beban kerja sebagai hasil dari interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi pekerja terhadap pekerjaan tersebut (Rahdiana & Hakim, 2021).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan tipe penelitian asosiatif, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel dan menguji pengaruh kausal. Penelitian ini berfokus pada pengaruh lingkungan kerja non fisik (X1) dan beban kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y), dengan motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening (Sugiyono, 2019). Melalui penelitian ini, diharapkan dapat dijelaskan secara sistematis hubungan antar variabel serta dampaknya terhadap kinerja pegawai di Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan dokumentasi. Data kuantitatif memungkinkan analisis numerik untuk menguji hipotesis dan menarik kesimpulan objektif mengenai hubungan antar variabel (Sugiyono, 2019).

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
BOJONEGORO MELALUI MOTIVASI KERJA**

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa sebanyak 41 orang, dan seluruh populasi dijadikan sampel menggunakan teknik *total sampling* karena jumlahnya kurang dari 100 orang (Arikunto, 2019; Sugiyono, 2019). Kuesioner menggunakan skala Likert 1–5, sedangkan dokumentasi meliputi berbagai dokumen relevan seperti laporan, artikel, data digital, dan arsip pendukung.

Analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif untuk memberikan gambaran numerik dan grafis mengenai variabel penelitian, serta analisis pengujian hipotesis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). SEM digunakan untuk memodelkan hubungan antar variabel laten, memungkinkan pengujian pengaruh langsung maupun mediasi variabel (Haryono, 2017). PLS-SEM dipilih karena mampu menangani beberapa variabel dependen dan independen, mengatasi multikolinieritas, serta bekerja efektif pada sampel relatif kecil. Pengujian model dilakukan melalui *outer model* dan *inner model*. Outer model menilai validitas dan reliabilitas indikator reflektif dan formatif melalui *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Inner model menguji hubungan antar konstruk laten, termasuk *R-Square*, *path coefficients*, dan efek mediasi variabel intervening. Uji signifikansi dilakukan menggunakan *P-Value* 5%, sehingga dapat diketahui apakah pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel signifikan atau tidak (Ghozali & Latan, 2017). Metode ini memastikan analisis hubungan kausal antara lingkungan kerja non fisik, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai dilakukan secara sistematis dan komprehensif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskriptif Variabel Penelitian

Deskriptif variabel penelitian ditentukan berdasarkan rata-rata penilaian responden dengan skala 1–5, yang kemudian dikelompokkan ke dalam lima kelas interval menggunakan perhitungan skor minimum 1, skor maksimum 5, dan lebar interval 0,8. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, kategori penilaian terbagi menjadi lima tingkatan, yaitu 1.00–1.79 (Sangat Buruk), 1.80–2.59 (Buruk), 2.60–3.39 (Cukup Baik), 3.40–4.19 (Baik), dan 4.20–5.00 (Sangat Baik), sehingga memudahkan dalam menginterpretasikan kondisi variabel penelitian secara sistematis.

Tabel 1. Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
Lingkungan Kerja Non Fisik	2.83	5.00	4.3617	0.54417
Beban Kerja	3.00	5.00	3.6420	0.73516
Motivasi Kerja	3.13	5.00	4.2827	0.49562
Kinerja	3.00	5.00	4.2578	0.52568

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1, variabel Lingkungan Kerja Non Fisik memperoleh nilai rata-rata sebesar 4.3617 yang termasuk kategori sangat baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa responden secara umum memiliki persepsi yang sangat positif terhadap lingkungan kerja non fisik. Variabel Beban Kerja memiliki nilai rata-rata 3.6420 dengan kategori baik, yang berarti beban kerja dirasakan dalam tingkat yang wajar dan tidak memberatkan pegawai. Selanjutnya, variabel Motivasi Kerja memperoleh nilai rata-rata 4.2827 yang juga termasuk kategori sangat baik, mencerminkan tingginya motivasi kerja responden. Sementara itu, variabel Kinerja menunjukkan rata-rata 4.2578 dengan kategori sangat baik, menegaskan bahwa pimpinan menilai kinerja pegawai pada tingkat yang sangat optimal.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% atau 0.05. Jika nilai $p\text{-value} < 0.05$, maka hipotesis dinyatakan diterima, Jika nilai $p\text{-value} > 0.05$, maka hipotesis dinyatakan ditolak.

Tabel 2. Hasil Path Coefficient

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Lingkungan Kerja Non Fisik -> Motivasi Kerja	0.840	0.834	0.064	13.168	0.000
Beban Kerja -> Motivasi Kerja	-0.143	-0.149	0.071	2.015	0.044
Lingkungan Kerja Non Fisik -> Kinerja	0.393	0.377	0.186	2.107	0.036
Beban Kerja -> Kinerja	-0.026	-0.018	0.061	0.426	0.670
Motivasi Kerja -> Kinerja	0.516	0.535	0.195	2.641	0.009
Lingkungan Kerja Non Fisik -> Motivasi Kerja -> Kinerja	0.433	0.449	0.175	2.472	0.014
Beban Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja	-0.073	-0.077	0.046	1.591	0.112

Sumber: Output SmartPLS diolah, 2025.

Berdasarkan hasil uji *path coefficient* dan perbandingan dengan nilai signifikansi ($p\text{-value} < 0.05$), berikut adalah kesimpulan pengujian setiap hipotesis:

1. Hipotesis 1 menguji pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja. Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien path sebesar 0.840 dengan $p\text{-value}$ 0.000. Nilai koefisien yang positif dan $p\text{-value}$ yang lebih kecil dari 0.05 mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja pegawai. Artinya, bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja non fisik (hubungan dengan atasan, rekan kerja sejawat dan bawahan), maka semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai. Hasil ini menegaskan pentingnya menciptakan suasana kerja yang mendukung secara psikologis untuk meningkatkan semangat kerja pegawai. Dengan demikian, Hipotesis 1 diterima.
2. Hipotesis 2 menguji pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja. Hasil menunjukkan nilai koefisien path sebesar -0.143 dengan $p\text{-value}$ 0.044. Meskipun arah pengaruhnya negatif, nilai $p\text{-value}$ yang lebih kecil dari 0.05 menandakan bahwa pengaruh tersebut signifikan. Ini berarti bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan pegawai, maka cenderung dapat menurunkan motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, Hipotesis 2 diterima, meskipun pengaruhnya bersifat negatif.
3. Hipotesis 3 menguji pengaruh langsung Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja. Nilai koefisien path sebesar 0.393 dan $p\text{-value}$ 0.036 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan dan positif. Ini menjelaskan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik yang kondusif dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai secara langsung tanpa melalui variabel perantara. Dengan demikian, Hipotesis 3 diterima.
4. Hipotesis 4 berkaitan dengan pengaruh langsung Beban Kerja terhadap Kinerja. Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien path sebesar -0.026 dengan $p\text{-value}$ 0.670. Meskipun arah pengaruh negatif, $p\text{-value}$ yang jauh lebih besar dari 0.05 menunjukkan bahwa pengaruh ini tidak signifikan. Artinya, beban kerja yang dirasakan secara langsung tidak berpengaruh

- atau tidak memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, Hipotesis 4 ditolak.
5. Hipotesis 5 menguji pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja. Dengan nilai koefisien path sebesar 0.516 dan *p-value* 0.009, hasil menunjukkan bahwa pengaruhnya signifikan dan positif. Ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pengaruh ini penting karena menunjukkan bahwa motivasi merupakan variabel kunci dalam meningkatkan kinerja. Maka dari itu, Hipotesis 5 diterima.
 6. Hipotesis 6 menguji pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja. Hasil menunjukkan nilai koefisien path sebesar 0.433 dan *p-value* 0.014. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan dan positif, yang berarti bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik akan mendorong motivasi yang pada akhirnya dapat meningkatkan Kinerja pegawai secara tidak langsung melalui peningkatan Motivasi Kerja. Oleh karena itu, Hipotesis 6 diterima.
 7. Hipotesis 7 menguji pengaruh tidak langsung Beban Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja. Nilai koefisien path sebesar -0.073 dan *p-value* 0.112 menunjukkan bahwa meskipun arah pengaruhnya negatif, pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Ini menunjukkan bahwa meskipun beban kerja berdampak negatif terhadap motivasi, efek tersebut tidak cukup kuat untuk memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui motivasi Kerja. Oleh karena itu, Hipotesis 7 ditolak.

Pembahasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro, ditunjukkan dengan nilai *p-value* < 0,05 yang berarti peningkatan pada lingkungan kerja non-fisik secara nyata meningkatkan motivasi kerja. Faktor-faktor non-fisik seperti hubungan dengan pimpinan, rekan kerja, maupun bawahan terbukti berperan penting dalam membentuk motivasi intrinsik pegawai, karena kepuasan terhadap aspek tersebut menumbuhkan rasa dihargai, dukungan, dan keterikatan emosional dengan organisasi (Arianti et al., 2020). Kondisi ini mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen, menjunjung kejujuran, serta bekerja dengan optimal baik secara individu maupun tim, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Dira & Maria (2024) dan Kamil Hafidzi et al. (2023) yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, meskipun berbeda dengan hasil Ratmono et al. (2024) yang menyatakan sebaliknya, kemungkinan karena perbedaan konteks organisasi, karakteristik pegawai, atau variabel lingkungan kerja yang diteliti. Dengan demikian, temuan ini menegaskan pentingnya manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja non-fisik yang kondusif melalui komunikasi terbuka, suasana kerja yang mendukung, serta sikap saling menghargai untuk meningkatkan motivasi kerja yang berdampak pada produktivitas individu maupun organisasi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap Motivasi Kerja pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro, ditunjukkan dengan nilai *p-value* < 0,05. Artinya, semakin tinggi beban kerja, semakin rendah motivasi kerja pegawai, yang tercermin dari hilangnya antusiasme, menurunnya semangat, hingga melemahnya ikatan emosional dengan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nurofik & Yuliana (2022) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi, namun berbeda dengan hasil Nasution & Rizky (2024) yang menyebutkan tidak ada pengaruh signifikan. Perbedaan ini kemungkinan disebabkan oleh konteks

organisasi, metode pengukuran, atau karakteristik responden yang berbeda. Secara teoretis, hasil ini konsisten dengan *Conservation of Resources Theory* yang menjelaskan bahwa beban kerja berlebih menyebabkan penipisan sumber daya pribadi dan kelelahan emosional sehingga motivasi menurun. Sementara itu, *Job Demands-Resources Theory* menekankan bahwa beban kerja dapat menjadi tantangan bila ditopang sumber daya yang memadai, tetapi dalam konteks penelitian ini beban kerja lebih dominan sebagai tuntutan penghalang (*hindrance demand*). Oleh karena itu, manajemen perlu melakukan langkah strategis, seperti monitoring beban kerja berbasis teknologi, penerapan *job rotation* untuk distribusi kerja merata, serta pelatihan manajemen stres agar pegawai mampu menghadapi tekanan kerja dengan lebih efektif. Upaya ini penting untuk menjaga motivasi, kesejahteraan, dan produktivitas pegawai.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro dengan nilai $p\text{-value} < 0,05$. Dukungan dari pimpinan, rekan kerja, maupun bawahan menciptakan rasa aman, apresiasi, serta motivasi yang mendorong pegawai untuk memberikan usaha terbaik, menjaga performa, dan membangun loyalitas jangka panjang tanpa berniat berpindah kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Fitriyani et al. (2024), Nopecain & Tandiyono (2023), Rahmawati & Pogo (2023), Ratmono et al. (2024), Talakua et al. (2024), dan Wahyudi et al. (2020) yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja. Namun, hasil ini tidak mendukung temuan Auliana & Achmad (2023), Nurhandayani (2022), dan Utami et al. (2020) yang menyimpulkan tidak adanya pengaruh signifikan atau bahkan pengaruh negatif. Perbedaan hasil kemungkinan disebabkan oleh variasi konteks organisasi, karakteristik responden, atau metodologi penelitian. Implikasi dari penelitian ini menegaskan pentingnya manajemen untuk membangun dan memelihara lingkungan kerja non-fisik yang suportif, melalui peningkatan komunikasi, kolaborasi lintas jabatan, budaya saling mendukung, pemberian feedback konstruktif, serta penerapan gaya kepemimpinan partisipatif dan empatik. Dengan demikian, organisasi tidak hanya dapat meningkatkan kinerja pegawai, tetapi juga memperkuat loyalitas dan kepuasan kerja mereka.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro, dibuktikan dengan nilai $p\text{-value} > 0,05$. Hal ini menandakan bahwa meskipun beban kerja dapat memengaruhi kondisi psikologis dan lingkungan kerja, ia bukan faktor penentu langsung kinerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian Chandra et al. (2024), Nasution & Rizky (2024), Nopecain & Tandiyono (2023), Purimahua et al. (2024), Ratmono et al. (2024), dan Utami et al. (2020), yang sama-sama menemukan tidak adanya pengaruh signifikan beban kerja terhadap kinerja. Namun, hasil ini berbeda dengan penelitian Auliana & Achmad (2023), Fitriyani et al. (2024), dan Nurhandayani (2022) yang menyatakan adanya pengaruh positif signifikan, maupun Talakua et al. (2024) yang menunjukkan pengaruh negatif signifikan. Perbedaan ini kemungkinan dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan, budaya organisasi, atau metode pengukuran yang digunakan. Walaupun tidak berpengaruh langsung, beban kerja yang ekstrem tetap berpotensi menimbulkan kelelahan dan burnout yang dapat merugikan kinerja secara tidak langsung. Oleh karena itu, manajemen perlu melakukan evaluasi dan pemantauan beban kerja secara berkala agar distribusi tugas tetap seimbang, sekaligus memberikan dukungan berupa pelatihan manajemen waktu, pengendalian stres, serta *character building* agar seluruh pegawai memiliki kemampuan yang merata untuk menjaga kinerja optimal meski menghadapi beban kerja tinggi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro (p -

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
BOJONEGORO MELALUI MOTIVASI KERJA**

value < 0,05), di mana pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung bertahan lebih lama, mampu melampaui target, serta berkontribusi maksimal bagi instansi, sekaligus membangun lingkungan kerja positif dan loyalitas organisasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian Chandra et al. (2024), Fitriyani et al. (2024), Kamil Hafidzi et al. (2023), Nasution & Rizky (2024), Rahmawati & Pogo (2023), Ratmono et al. (2024), Talakua et al. (2024), dan Wicaksono & Casri (2020) yang menegaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sehingga memperkuat validitas hasil penelitian ini. Implikasinya, manajemen perlu berfokus pada peningkatan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik melalui penghargaan, pengakuan, pengembangan karir, sistem reward yang adil dan transparan, serta komunikasi dua arah agar aspirasi pegawai didengar, sehingga kinerja, retensi, dan dedikasi pegawai dapat terus terjaga.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening (*p-value* < 0,05), artinya lingkungan kerja non fisik yang positif seperti dukungan pimpinan, rekan kerja, budaya kerja sehat, dan komunikasi efektif terlebih dahulu meningkatkan motivasi pegawai, yang kemudian mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ratmono et al. (2024) dan Rahmawati & Pogo (2023) yang menegaskan peran mediasi motivasi, sekaligus berbeda dengan Lianasari & Ahmadi (2022) yang menemukan motivasi tidak dapat memediasi hubungan tersebut, perbedaan yang kemungkinan dipengaruhi oleh konteks organisasi, karakteristik sampel, atau metode pengukuran. Implikasi praktis dari hasil ini adalah manajemen perlu berfokus pada penciptaan lingkungan kerja non fisik yang mampu menumbuhkan motivasi melalui interaksi dan komunikasi yang berkualitas, budaya saling mendukung, sistem reward yang adil, serta kejelasan peran dan tujuan, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat secara efektif dan berkelanjutan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa Beban Kerja secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Bojonegoro melalui Motivasi Kerja (*p-value* > 0,05), yang berarti peningkatan beban kerja tidak cukup kuat meningkatkan motivasi sehingga tidak mendorong kinerja pegawai. Meskipun pegawai yang mampu menghadapi beban kerja tinggi dapat menunjukkan keterlibatan, antusiasme, dan hubungan kerja yang positif, faktor-faktor tersebut tidak konsisten memediasi hubungan beban kerja dengan kinerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ratmono et al. (2024) dan Nasution & Rizky (2024), yang juga menegaskan bahwa beban kerja bukan pendorong utama motivasi yang kemudian memengaruhi kinerja secara signifikan. Implikasinya, manajemen perlu lebih menekankan faktor lain yang terbukti berpengaruh langsung terhadap kinerja, seperti dukungan pimpinan, hubungan antar rekan kerja, budaya kerja positif, serta program pengembangan diri, karier, dan otonomi kerja yang dapat meningkatkan motivasi tanpa harus bertumpu pada beban kerja. Dengan demikian, meskipun pengelolaan beban kerja tetap penting untuk mencegah burnout, peningkatan kinerja pegawai lebih efektif dicapai dengan memperkuat faktor motivasional dan lingkungan kerja non-fisik yang mendukung..

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa secara umum responden menilai Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja, dan Kinerja pada kategori Sangat Baik, sementara Beban Kerja berada pada kategori Baik. Lingkungan Kerja Non Fisik terbukti berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap Motivasi maupun Kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui motivasi sebagai variabel intervening, sehingga menegaskan pentingnya suasana kerja

yang kondusif dalam mendukung capaian individu dan organisasi. Sebaliknya, Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Motivasi namun tidak berpengaruh langsung maupun tidak langsung secara signifikan terhadap Kinerja, menunjukkan bahwa faktor lain lebih dominan dalam menentukan kinerja pegawai. Di sisi lain, Motivasi Kerja terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja, menegaskan bahwa pegawai yang termotivasi akan lebih berkomitmen dan menunjukkan hasil kerja yang lebih baik.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, disarankan agar manajemen terus menjaga dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja non-fisik melalui komunikasi terbuka, kegiatan kebersamaan, dan pengambilan keputusan yang adil, serta mendukung pegawai dengan sumber daya memadai, pelatihan manajemen waktu, dan apresiasi yang layak. Untuk meningkatkan kinerja, fokus perlu diberikan pada penguatan motivasi dan penciptaan lingkungan kerja yang positif, misalnya dengan transfer ilmu, forum berbagi ide, feedback konstruktif, peluang pengembangan karir, serta sistem penghargaan yang transparan. Meskipun Beban Kerja tidak berpengaruh langsung pada kinerja, pemantauan tetap perlu dilakukan agar tidak menimbulkan burnout. Untuk penelitian selanjutnya, variabel tambahan seperti stres kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dapat dieksplorasi untuk memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi dan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asfar, A. H., & Anggraeni, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.28>
- Auliana, I. ., & Achmad, N. (2023). Pengaruh Knowledge Management, Lingkungan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Gendhis Multi Manis. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(4), 654–667.
- Chandra, A., Rastitiati, N. K. J., & Kalpikawati, I. A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Penghargaan Terhadap Loyalitas Karyawan di XYZ Hotel Bali Uluwatu. *Journal of Hospitality Accommodation Management (JHAM)*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.52352/jham.v3i1.1352>
- Dira, D. P., & Maria, M. M. (2024). the Influence of Work Environment (Physical and Non-Physical) on Job Satisfaction Mediated By Work Motivation of Employees of Bank Bri Dago Bandung Branch. *Journal of Humanities and Social Studies*, Number 03, Page 596-602 e-ISSN: 2598-120X; p-ISSN: 2598-117X, Volume 08(03), 596–602.
- Fitriyani, I., Krisnandi, H., Digdowiseiso, K., & Saat, S. A. (2024). The Influence of Workload, Work Motivation, and Physical Work Environment on Employee Performance. *International Journal of Social Service and Research*, 4(02), 397–406. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i02.697>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2017). *Partial Least Square: Konsep, Metode, dan Aplikasi menggunakan program WarpPLS 5.0* (3 ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM untuk penelitian Manajemen, AMOS, LISREL, PLS*. Jakarta: PT Luxima Metro Media.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herlambang, S. P., Sinaga, S., & Sihombing, N. S. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Pln (Persero) Uip Sumbagut. *Jurnal Prointegrita*, 6(1), 182–202.
- Kamil Hafidzi, M., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh Gaya

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
BOJONEGORO MELALUI MOTIVASI KERJA**

- Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 990–1003. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1625>
- Kartono, K., Rusdiyanto, R., & Utari, W. (2025). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Perawat melalui Kualitas Pelayanan Keperawatan di Puskesmas Bluto, Kabupaten Sumenep. *Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi*, 4(1), 465–492.
- Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi*, 21(1), 43–59. <https://doi.org/10.32639/fokbis.v21i1.106>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). Manajemen sumber daya manusia perusahaan.
- Nasution, M. I. K., & Rizky, M. C. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhan Batu Selatan Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhan Batu Selat, 7(September), 172–190.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108–110. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65>
- Nurofik, A., & Yuliana, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan Agnicom Padang Pariaman. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(3), 5523–5532.
- Purimahua, M., Leiwahrilla, N. C., & Pentury, G. M. (2024). Analysis of the Influence of Workload, Physical Environment, and Work Motivation on the Performance of Field Employees of the Regional Public Drinking Water Company (Perumdam) Tirta Yapono, Ambon City, 13(03), 1683–1696.
- Purwasih, R., & Razak, H. A. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Perkebunan Kelapa Sawit Bengkulu. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 79–89.
- Putra, C. D., Suryani, A., & Sudirman, S. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Timur. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 837. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1731>
- Putri, R. A. R. F., Prasetyo, I., & Utari, W. (2024). Motivasi Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Dosen pada Universitas Mayjend Sungkono Mojokerto. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(3), 217–232.
- Rahdiana, N., & Hakim, A. (2021). Pengukuran Beban Kerja Mental Bagian Marketing PT. Pindo Deli di Masa Covid-19 dengan Metode NASA TLX. *Jurnal Sistem Teknik Industri*, 23(1), 9–21.
- Rahmawati, D. D., & Pogo, T. (2023). The Influence of a Non-Physical Work Environment, Transformational Leadership, and Work Motivation as Mediating Variables on the Performance of State Civil Apparatus in the Directorate General of Metal Industry, Machinery, Transportation and Electronics. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(4), 1113–1140. <https://doi.org/10.55927/ijba.v3i4.5232>
- Ratmono, R., Nasikah, D., & Achmad, S. F. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Lapangan Dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *UMMagelang Conference Series*, (2021), 499–504. <https://doi.org/10.31603/conference.12034>
- Santoso, H., Utari, W., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Smk Nahdlatul Ulama Balikpapan. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 5(2), 115–126. <https://doi.org/10.37504/jmb.v5i2.391>

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
BOJONEGORO MELALUI MOTIVASI KERJA**

- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Setyowati, D. R. E. (2025). Cegah Korupsi dan Kecurangan, LKPP Dorong Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Diambil 25 Maret 2025, dari <https://www.lkpp.go.id/read/bu/cegah-korupsi-dan-kecurangan-lkpp-dorong-transparansi-dan-akuntabilitas-dalam-pengadaan-barang-jasa-pemerintah>
- Sugiyono. (2019). *Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Talakua, C. N., Latupapua, C. V., & Pentury, G. M. (2024). The Influence of Compensation, Non-Physical Work Environment, Workload, and Motivation on Employee Performance. *Jurnal Ekonomi*, 13(1), 2278–2290. <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i01>
- Utami, D. A., Kirana, K. C., & Wiyono, G. (2020). Analisis Kinerja Pegawai Terdampak Lingkungan Kerja Non Fisik dan Beban Kerja Melalui Stres Kerja (Studi Pada UPT Kementerian Kesehatan DIY). *Jurnal Bingkai Ekonomi*, Vol 5(No 2), 16–26.
- Utari, W., Indrawati, M., & Nofemri, S. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep yang Dimediasi Oleh Motivasi. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 3(4), 208–227.
- Wahyudi, Semmaila, B., & Arifin, Z. (2020). Influences of work discipline, motivation and Working Environment Non physical on Civil apparatus Performance. *Point of View Research Management*, 1(3), 1-08. Diambil dari <https://journal.accountingpointofview.id/index.php/povrema>
- Wulandari, S. R., Utari, W., & Muninghar, M. (2023). Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Pegawai Kecamatan Panggungrejo Pasuruan. *Jurnal EMA*, 8(2), 153–160.