

Workload and Work Environment on Performance: Mediating Role of Work Motivation

Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja: Peran Mediasi Motivasi Kerja

Muhindra¹, Suhana²

Universitas Stikubank Semarang^{1,2}

muhindra7005@mhs.unisbank.ac.id¹, suhana@edu.unisbank.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

This study examines the effect of workload and work environment on the performance of ASN Employees in Sub-districts in Pekalongan City. The respondents of this study were 179 ASN employees. Data analysis techniques used regression and mediating variables. The results of the study indicate that employee motivation and performance are not influenced by workload. On the contrary, the work environment has a positive and significant effect on employee motivation and performance. The work environment has a positive and significant effect on employee performance. However, work motivation is not able to mediate the relationship between workload and performance. Work motivation mediates the effect of the work environment on employee performance. This finding indicates that although a pleasant work environment can increase motivation and performance, a heavy workload does not have much effect on performance. This study has theoretical and practical implications. From a theoretical perspective, the results of this study contribute to the model of relationships between variables. Meanwhile, from a managerial perspective, the results of this study can be input for decision makers to improve employee performance

Keywords: Employee performance, Workload, Work environment, Work motivation

ABSTRAK

Penelitian ini menguji pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja ASN Kelurahan Kota Pekalongan. Responden penelitian ini adalah pegawai ASN sebanyak 179 pegawai. Teknik analisis data menggunakan regresi dengan variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh beban kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, motivasi kerja tidak mampu menjadi mediator hubungan antara beban kerja dan kinerja. Motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja pada kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun lingkungan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, beban kerja yang berat tidak banyak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis. Dari sudut pandang teoritis, hasil penelitian ini memberikan kontribusi terhadap model hubungan antar variabel. Sedangkan dari sudut pandang manajerial, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi para pengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja pegawai

Kata Kunci: Kinerja pegawai, Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja

1. Pendahuluan

Baik di organisasi sektor swasta maupun publik, sumber daya manusia (SDM) menempati posisi tinggi di antara fungsi yang paling penting. SDM juga penting karena menentukan bagaimana sebuah perusahaan tumbuh. Sumber daya manusia pada dasarnya mengambil bentuk orang-orang yang bekerja untuk sebuah perusahaan sebagai penggerak, penyusun strategi, dan perencana untuk mencapai tujuannya. Kinerja organisasi yang sukses sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi yang sukses (James, 2012).

Menurut (Sudarmayanti, 2011), Manajemen atau bisnis secara keseluruhan dapat meningkatkan kinerjanya melalui suatu proses yang menghasilkan hasil yang terukur dan dapat dievaluasi berdasarkan tolok ukur yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja seseorang (atau prestasi di tempat kerja) merupakan hasil akhir usahanya untuk mengerjakan tugas yang dipercayakan kepadanya sesuai dengan batasan pengetahuan, keterampilan, kejujuran, dan waktunya (Hasibuan, 2012).

Beban kerja (Nasution et al., 2024) dan lingkungan kerja (Hafeez et al., 2019) merupakan dua dari sekian banyak elemen yang diketahui memengaruhi kinerja pegawai, menurut tinjauan studi sebelumnya. Riset lain oleh Putra et al. (2023) dan Munandar et al. (2022) dan lainnya mendukung gagasan bahwa beban kerja memengaruhi kinerja. Selain itu, riset lain yang dilaksanakan oleh Riyanto et al. (2023), Putra et al. (2023), dan Jelly et al. (2024) menunjukkan bahwa faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja.

Banyak penelitian yang menunjukkan bahwa beban kerja secara signifikan menghambat kinerja karyawan; misalnya, Sulastri (2020), Mariana et al. (2022), dan Putra et al. (2023). Ketika tingkat stres meningkat akibat beban kerja yang terlalu berat atau tidak sesuai, kinerja karyawan akan menurun. Untuk memaksimalkan motivasi dan produktivitas, diperlukan distribusi beban kerja yang didasarkan pada bakat individu (Robbins dan Judge, 2017).

Penelitian Jelly et al. (2023) memperluas data yang ada dengan menunjukkan korelasi positif dan signifikan secara statistik diantara lingkungan kerja dan kinerja. Baik Sakarina et al. (2024) maupun Riyanto et al. (2017) menemukan hal yang sama, sehingga memperkuat hal ini. Keselamatan dan bantuan di tempat kerja membuat pekerja merasa dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan moral dan hasil kerja (Kelloway dan Day, 2005).

Penelitian lain belum membahas pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Penelitian Herdiana dan Sary (2023) serta Wulandari et al. (2022) yang mengevaluasi dampak beban kerja kepada kinerja tidak menemukan ikatan yang signifikan. Akhiriani dan Risal (2023) serta Warongan et al. (2023) tidak menemukan pengaruh substansial lingkungan kerja terhadap kinerja, menurut penelitian sebelumnya. Harus ada variabel mediasi atau moderasi yang menghubungkan keduanya agar kesenjangan penelitian ini dapat terjadi (Hayes, 2022).

Menurut Jelly et al. (2024), motivasi kerja diduga memiliki peran mediasi dalam penelitian ini. Sejumlah penelitian, antara lain yang telah ditunjukkan oleh Amelia dan Rino (2024), Nasution et al. (2024), Nurmeisa dan Wirayudha (2023), serta Nafiudin et al. (2023), telah menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator antara beban kerja dengan kinerja. Lingkungan kerja dan beban kerja sama-sama memengaruhi kinerja karyawan, sebagaimana terlihat di atas. Menurut penelitian lainnya yang dilaksanakan oleh Sakarina et al. (2024), Antony dan Hariyanto (2021), serta Jelly et al. (2024), lingkungan kerja memiliki pengaruh yang baik dan substansial terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediasi motivasi kerja. Ketika karyawan terinspirasi untuk melakukan yang terbaik, mereka lebih tangguh menghadapi kemunduran yang disebabkan oleh beban kerja yang berat dan berkembang dalam lingkungan yang mendorong pertumbuhan dan perkembangan mereka. Oleh karena itu, motivasi kerja berperan sebagai perantara dalam hubungan antara beban kerja ataupun lingkungan kerja, terhadap kinerja.

Kantor Kelurahan di Kota Pekalongan menjadi pusat kajian ini. Dengan luas wilayah 42,25 km², Kota Pekalongan di Provinsi Jawa Tengah dihuni oleh 317.524 jiwa. Total ada dua puluh tujuh Kelurahan yang membentuk kota ini. Pada sensus tahun 2023, tercatat 417.524 jiwa sebagai bagian dari populasi. Wali kota dan wakil wali kota Kota Pekalongan bertugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pemerintahan daerah dan melaksanakan kebijakan pemerintahan di daerah. Bab V Peraturan Wali Kota Pekalongan Nomor 97 Tahun

2022 mengatur tentang peran, susunan, tanggung jawab, dan tata kerja Kelurahan, yang merupakan perangkat daerah di lingkungan Kelurahan yang bertugas menyelenggarakan pemerintahan di wilayahnya. Kecamatan di Kota Pekalongan belum sepenuhnya melaksanakan tugas dan wewenangnya.

Mengonfirmasikan kinerja pegawai ASN Kelurahan Kota Pekalongan yang kurang baik, diperoleh melalui wawancara dengan banyak warga masyarakat kota yang mengungkapkan bahwa secara keseluruhan pegawai tidak berkinerja sebagaimana mestinya. Fakta bahwa masih adanya anak-anak di wilayah Kota Pekalongan yang menderita stunting memperkuat klaim ini, penderita gangguan stunting sendiri tersebar merata diseluruh kelurahan di empat wilayah kecamatan Kota Pekalongan., sebagaimana fakta bahwa stunting masih menjadi masalah di kota itu sendiri. Penderita stunting masih cukup tinggi di beberapa kelurahan. Data terbaru masih ada 1.521 balita mengalami wasting dan 2.649 balita underweight, dan 1.305 balita menderita stunting. Kelurahan sebagai ujung tombak penanganan stunting dinilai belum maksimal dalam pencegahan balita stunting. Selain masalah stunting masalah lainnya yaitu terkait keamanan dan ketertiban masyarakat juga masih menjadi permasalahan yang klasik, pembagian bantuan dari pemerintah yang kadang tidak tepat sasaran, permasalahan pengelolaan limbah batik yang mencemari saluran drainase, serta pelayanan administrasi kelurahan yang dinilai masih belum maksimal.

Hasil rata-rata pengukuran kinerja pegawai berdasarkan survei awal adalah 83,75%. Kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan, menurut survei awal ini. Pasalnya, dikarenakan masih terdapat kesenjangan sebanyak 16,25% unit kerja masih belum memiliki sistem yang tepat untuk mengukur dan memberi penghargaan atas kinerja pegawai dan belumlah optimal. Fokus penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja dimediasi motivasi kerja pada pegawai ASN Kelurahan Pemerintah Kota Pekalongan.

2. Tinjauan Pustaka

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai, yang juga dikenal sebagai prestasi kerja, adalah jumlah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkannya saat menyelesaikan tugas yang diberikan. Sebuah penelitian menemukan hal ini (Pane et al., 2022). (Tsauri, 2014) menyatakan bahwa kinerja didefinisikan sebagai tingkat penyelesaian tugas organisasi dalam upaya mencapai misi, visi, tujuan, dan sasarannya.

Motivasi Kerja

Menurut Wibowo (2013:111) Apa yang mendorong orang untuk terlibat dalam serangkaian perilaku yang bertujuan mencapai tujuan mereka dikenal sebagai motivasi kerja. Kemudian, Sunyoto (2013:191) menyatakan bahwa memotivasi pekerja adalah taktik yang digunakan oleh bisnis untuk membangkitkan rasa gairah terhadap pekerjaan mereka dan tekad untuk menyumbangkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam mengejar tujuan organisasi.

Beban Kerja

Tarwaka (2011:106) mengartikan beban kerja sebagai kebutuhan untuk memproses deskripsi tugas dalam jangka waktu tertentu. Setiap orang berasumsi bahwa ketika diberi tantangan, seseorang dapat mengatasinya hingga tingkat tertentu. Sementara dalam keadaan normal, beban kerja seseorang didefinisikan oleh Astuti dkk. (2018:44) sebagai setiap aktivitas atau serangkaian aktivitas yang harus diselesaikan dalam waktu yang ditentukan.

Lingkungan Kerja

Menurut Mangkunegara (2013:105) Segala hal tentang kondisi kerja fisik dan mental pekerja, serta peraturan dan hukum yang mengaturnya, dapat memengaruhi seberapa bahagia mereka dalam pekerjaan dan seberapa produktif mereka. Suasana kerja yang positif dapat meningkatkan produktivitas, kata Soetjipto (2004). Memastikan kondisi kerja yang aman bagi karyawan akan mengarah pada peningkatan produktivitas yang stabil.

3. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan penjelasan. Menurut Azwar dan Siswanto (2015), penelitian eksplanatif dirancang untuk memberikan penjelasan tentang hubungan antara dua variabel. studi ini memakai metodologi penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2015), peneliti kuantitatif mengumpulkan data dari populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan alat penelitian dan kemudian menganalisisnya secara kuantitatif untuk mengevaluasi asumsi yang telah ada sebelumnya.

Populasi dan Sampel

Populasi

Menurut Cooper dan Schindler (2014), Populasi adalah jumlah keseluruhan hal yang mungkin diteliti. Sebanyak 179 orang Aparatur Sipil Negara dari 27 satuan kerja perangkat kelurahan yang tersebar di 4 kecamatan di wilayah Pemerintah Kota Pekalongan menjadi populasi dalam penelitian ini.

Sampel

Sampel Menurut Cooper dan Schindler (2014) merupakan bagian dari populasi yang lebih besar. Penelitian ini memanfaatkan dengan teknik pengambilan sampel sensus untuk strategi sampelnya. Menurut Sugiyono (2019) Teknik sampling sensus jenuh menggunakan seluruh populasi sebagai sampel, artinya penentuan sampel didasarkan pada populasi. Dalam penelitian ini, digunakan 179 pekerja sebagai sampel.

4. Hasil dan Pembahasan

Uji Instrumen

Uji Validitas

Tujuan dari uji validitas adalah untuk mengetahui keabsahan suatu survei. Suatu kuesioner dianggap sah apabila pertanyaan-pertanyaan yang ada di dalamnya memberikan data yang dapat dipercaya tentang variabel-variabel penelitian (Ghozali, 2018). Untuk menentukan derajat validitas dalam penelitian ini, digunakan nilai KMO lebih dari 0,5 dan faktor pemuatan lebih dari 0,4. Hasil uji validitas penelitian ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel Beban Kerja (X1)

Variabel	KMO	Item Pertanyaan	Loading Factor	Keterangan
Beban Kerja (X1)	0,757	X1.1	0,687	Valid
		X1.2	0,558	Valid
		X1.3	0,766	Valid
		X1.4	0,761	Valid
		X1.5	0,563	Valid
		X1.6	0,768	Valid
		X1.7	0,627	Valid

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Berdasarkan angka pada tabel 1, variabel Beban Kerja (X1) memiliki nilai KMO lebih dari 0,5, yaitu sebesar 0,757. Jadi, jelaslah bahwa sampel yang kita miliki sudah cukup. Karena

nilai faktor pemuatannya lebih dari 0,4, maka butir soal X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6, dan X1.7 dianggap layak.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Variabel	KMO	Item Pertanyaan	Loading Factor	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	0,768	X2.1	0,785	Valid
		X2.2	0,802	Valid
		X2.3	0,745	Valid
		X2.4	0,818	Valid
		X2.5	0,723	Valid
		X2.6	0,798	Valid
		X2.7	0,666	Valid

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Nilai KMO sebesar 0,768 yang lebih dari 0,5 ditunjukkan pada Tabel 2 untuk variabel Lingkungan Kerja (X2). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ukuran sampel sudah cukup. Dalam hal ini, angka faktor pemuatan lebih dari 0,4, maka pernyataan X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6, dan X1.7 sesuai.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Y1)

Variabel	KMO	Item Pertanyaan	Loading Factor	Keterangan
Motivasi Kerja (Y1)	0,865	Y1.1	0,548	Valid
		Y1.2	0,777	Valid
		Y1.3	0,824	Valid
		Y1.4	0,667	Valid
		Y1.5	0,819	Valid
		Y1.6	0,489	Valid
		Y1.7	0,795	Valid
		Y1.8	0,779	Valid

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Variabel Motivasi Kerja (Y1) memiliki nilai KMO sebesar 0,865, yang lebih dari 0,5 menurut data pada tabel 3. Jadi, jelas bahwa sampel yang kita miliki cukup. Dengan demikian, nilai faktor pemuatan lebih dari 0,4, maka pertanyaan Y1.1, Y1.2, Y1.3, Y1.4, Y1.5, Y1.6, Y1.7, dan Y1.8 dianggap dapat diterima.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y2)

Variabel	KMO	Item Pertanyaan	Loading Factor	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y2)	0,814	Y2.1	0,701	Valid
		Y2.2	0,589	Valid
		Y2.3	0,583	Valid
		Y2.4	0,749	Valid
		Y2.5	0,776	Valid
		Y2.6	0,653	Valid
		Y2.7	0,794	Valid
		Y2.8	0,600	Valid

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Nilai KMO untuk variabel Kinerja Karyawan (Y2) adalah 0,814, yang berarti lebih dari 0,5, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ukuran sampel sudah cukup. Dengan nilai faktor pemuatan lebih besar dari 0,4, item pertanyaan Y2.1, Y2.2, Y2.3, Y2.4, Y2.5, Y2.6, Y2.7, dan Y2.8 dianggap dapat diterima.

Uji Reliabilitas

Konsistensi dan stabilitas instrumen pengukuran (kuesioner) dapat diungkapkan melalui pengujian reliabilitas. Suatu konstruk atau variabel dianggap dapat dipercaya jika nilai Cronbach Alphas-nya lebih dari 0,60, dan tidak dapat diandalkan jika nilainya kurang dari 0,60 (Ghozali, 2021). Tabel berikut menampilkan hasil uji reliabilitas penelitian:

Tabel 5. Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Kriteria	Keterangan
Beban Kerja (X1)	0,800	>0,6	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,881	>0,6	Reliabel
Motivasi Kerja (Y1)	0,862	>0,6	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y2)	0,834	>0,6	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Tabel 5 menampilkan hasil uji reliabilitas, yang menunjukkan bahwa semua item instrumen penelitian memiliki nilai alpha Cronbach lebih tinggi dari 0,60. Semua yang telah kami uji sejauh ini cukup stabil untuk digunakan dalam penelitian.

Uji Model

Uji F

Uji F digunakan untuk menilai kualitas atau kelemahan model dan untuk memverifikasi apakah model tersebut sesuai dengan data. Uji F digunakan untuk mengevaluasi kepraktisan model yang dihasilkan pada tingkat signifikansi 5%. Persyaratan untuk pengujian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Model penelitian tidak berlaku untuk analisis selanjutnya jika nilai F signifikan lebih dari 0,05.
2. Jika nilai F signifikan kurang dari 0,05, berarti model penelitian layak dan dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.

Tabel 6. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.776	3	13.592	577.971	.000 ^b
	Residual	3.951	168	.024		
	Total	44,727	171			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Kerja

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Ketika mencoba memastikan dampak kumulatif X1, X2, dan Y1 terhadap Y2, salah satu jenis uji simultan yang dapat digunakan adalah uji F. Dengan nilai 0,000, tabel tersebut menunjukkan dengan sangat jelas bahwa nilai signifikansinya lebih rendah dari 0,05. Dapat dikatakan bahwa Y1 secara bersamaan dipengaruhi oleh X1, X2, dan Y2.

Tabel 7. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	44.362	2	22.163	434.240	.000 ^b
	Residual	8.626	169	.051		
	Total	52.952	171			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Beban Kerja

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Penerapan uji F secara bersamaan memungkinkan menentukan dampak gabungan X1 dan X2 terhadap Y1. Dengan nilai 0,000, tabel tersebut menunjukkan dengan sangat jelas bahwa nilai signifikansinya lebih rendah dari 0,05. Dua elemen, X1 dan X2, memengaruhi Y1 secara bersamaan.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada nilai Adjusted R Squared. Menurut Ghazali (2007), koefisien determinasi merupakan ukuran seberapa baik model memperhitungkan variabel dependen. Koefisien determinasi dapat bernilai 0 atau 1. Model dianggap sangat baik atau "fit" jika nilai R²-nya berada di sekitar 1.

1. Dalam dunia yang sempurna, model pendekatan akan memiliki nilai R² sebesar 1 atau sangat mendekati 1 (nilai R² yang lebih tinggi menunjukkan bahwa variabel independen memiliki pengaruh 100% terhadap variabel dependen).
2. Jika nilai R² kecil, hubungan antara variabel independen (X1) dan variabel dependen (Y1) lemah, dan sebaliknya; nilai R² yang kecil menunjukkan bahwa model yang digunakan mendekati kebenaran, atau kontribusi X1 terhadap Y1 kecil.

Tabel 8. Hasil uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.955 ^a	.912	.910	.15335

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Kerja

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Gambar berikut menunjukkan Adjusted R Square dalam uji determinasi (R²) sebesar 0,910. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi, dan beban kerja dapat menyebabkan 91% variasi kinerja pegawai. Tambahan sembilan persen (100% - 91%) disebabkan oleh sejumlah variabel yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Tabel 9. Hasil uji Koefisien Determinasi (R²)

	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.915 ^a	.837	.835	.22592

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Beban Kerja

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

Bagan tersebut menunjukkan bahwa dari unsur-unsur yang memengaruhi motivasi kerja, 83,5% terkait dengan lingkungan kerja dan beban kerja yang harus diselesaikan. Hal ini ditunjukkan dengan skor R² sebesar 0,835 dalam uji determinasi. Sisanya, 16,5%, atau 100% dikurangi 83,5%, dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

Uji t

Secara khusus, kami ingin melihat seberapa besar dampak komitmen organisasi dan persepsi keadilan terhadap variabel dependen kami.

- a. Apabila nilai signifikan < 0,05, maka hipotesis diterima
- b. Apabila nilai signifikan > 0,05, maka hipotesis ditolak

Tabel 10. Hasil Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	,676	,145		4,647	,000
	BebanKerja	-,040	,024	-,040	-1,705	,090
	LingkunganKerja	,680	,052	,742	12,987	,000
	MotivasiKerja	,203	,052	,221	3,892	,000

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

1. Tabel 10 menunjukkan bahwa koefisien regresi beban kerja adalah -0,040, dengan nilai p $0,09 > 0,05$. Sehingga Hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa beban kerja berdampak negatif terhadap kinerja pegawai ditolak
2. Menurut tabel 10, koefisien regresi lingkungan kerja memiliki nilai signifikansi 0,680, dengan nilai $0,00 < 0,05$. Hal ini sejalan dengan Hipotesis kedua, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berdampak positif terhadap kinerja pegawai, oleh karena itu (H2) diterima.
3. Menurut tabel 10, nilai koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,203 menunjukkan nilai signifikansi $0,00 < 0,05$. Jadi, dengan kata lain bahwa hipotesis kelima (H5) yang menyatakan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja diterima

Tabel 11. Hasil Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,102	,214		,476	,635
	BebanKerja	,030	,035	,028	,879	,381
	LingkunganKerja	,916	,031	,919	29,248	,000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 25

4. Koefisien regresi beban kerja = 0,030, dengan tingkat signifikansi $0,381 > 0,05$ (lebih dari batas 0,05), seperti yang ditunjukkan pada Tabel 11. Jika demikian, kita dapat menarik kesimpulan bahwa hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan beban kerja memiliki efek negatif dan signifikan pada motivasi kerja Tidak diterima atau ditolak
5. Nilai koefisien regresi lingkungan kerja adalah 0,916, dan nilai signifikansinya adalah $0,00 < 0,05$, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 11. Dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis keempat (H₄) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja diterima.

Uji Mediasi (Sobel Test)

Uji Mediasi Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Tabel 12. Tabel Acuan Sobel Test

Variabel	Unstandarized	Std. Error
Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja	0,030 (a)	0,035 (sa)
Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	0,203 (b)	0,052 (sb)

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:	
a	0.030	Sobel test:	0.83720041	0.00727424	0.40247993
b	0.203	Aroian test:	0.81216588	0.00749847	0.41669645
s _a	0.035	Goodman test:	0.8647025	0.00704288	0.3872021
s _b	0.052	Reset all	Calculate		

Gambar 1. Uji Sobel Test Beban Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.

Akhirnya, kita dapat mengatakan bahwa hipotesis (H6) tentang peran mediasi motivasi kerja dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja di tempat kerja adalah salah. Berdasarkan hasil Kalkulator Uji Sobel, nilai p adalah 0,40247993, yang lebih tinggi dari tingkat signifikansi 0,05, dan nilai statistik uji Sobel adalah 0,83720041 $< 1,96$.

Uji Mediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Tabel 13. Tabel Acuan Sobel Test

Variabel	Unstandarized	Std. Error
Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	0,916 (a)	0,031 (sa)
Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	0,203 (b)	0,052 (sb)

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.916	Sobel test: 3.87021513	0.04804591	0.00010874
b	0.203	Aroian test: 3.86803864	0.04807294	0.00010971
sa	0.031	Goodman test: 3.87239529	0.04801886	0.00010777
sb	0.052	Reset all	Calculate	

Gambar 2. Uji Sobel Test Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja

Nilai p sebesar 0,00010874, seperti yang ditunjukkan oleh Kalkulator Uji Sobel, lebih rendah dari ambang signifikansi 0,05. Kita dapat menerima hipotesis (H7), yang menyatakan bahwa motivasi kerja sanggup memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai, menurut temuan uji Sobel, yaitu sebesar $3,87021513 > 1,96$.

Pembahasan

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data pada tabel 10 yang menunjukkan nilai beta beban kerja sebesar -0,040, maka H1 dapat ditolak karena nilai Sig sebesar $0,09 > 0,05$. Berdasarkan hasil penelitian beban kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai. Jelas terlihat bahwa beban kerja hanya salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ASN di Kota Pekalongan. Kinerja seseorang lebih banyak dipengaruhi oleh unsur internal (seperti motivasi) dan eksternal (seperti lingkungan kerja). Meskipun jumlahnya sedikit, akan lebih mudah menyelesaikan tugas yang terstruktur dengan baik dan berkualitas tinggi daripada tugas yang tidak terstruktur dengan baik. Dengan adanya dukungan dari atasan, rekan kerja, dan sistem yang efektif, maka pegawai akan tetap produktif meskipun beban kerja yang dipikulnya berat. Selain itu, pekerja yang bermotivasi tinggi akan tetap bersemangat dalam bekerja, tidak peduli seberapa ringan atau berat tugas yang diembannya.

Dalam penelitian ini, beban kerja diukur menggunakan tiga variabel yang didistribusikan di antara tujuh item pernyataan dalam kuesioner. Kondisi di tempat kerja, efisiensi waktu kerja, dan tujuan yang dapat dicapai merupakan contoh dari indikator tersebut. Indikator yang memiliki rata-rata terendah adalah 4,15 pada indikator X1.4 (penggunaan waktu kerja) dengan item pertanyaan "Pekerjaan saya menuntut kecepatan tinggi dalam penyelesaiannya", hal tersebut mengungkapkan bahwa merasakan adanya tekanan atau tuntutan kerja yang tinggi, khususnya dari segi ketepatan waktu kerja. Sebaliknya, rata-rata tertinggi adalah sebesar 4,42 pada indikator X1.7 (target yang harus dicapai) dengan item pertanyaan "Saya sering terganggu oleh hal-hal di luar tugas utama, yang membuat saya kesulitan untuk mencapai target yang ditetapkan", Hal tersebut menunjukkan bahwa responden sangat belum dapat bekerja secara optimal karena terganggu oleh beban kerja tambahan atau distraksi, yang tidak berkaitan langsung dengan tugas pokoknya.

Riset lain oleh Wulandari et al. (2022) menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PNM Mekaar Area Batang. Temuan penelitian saat ini menguatkan temuan tersebut. Luthan (2023), Sitompul dan Simarmora (2021), dan Polakitang et al. (2019) juga menemukan bahwa beban kerja tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data pada tabel 10 yang menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja memiliki nilai Beta sebesar 0,680, maka dapat disimpulkan bahwa H2 dapat diterima karena nilai Sig lebih kecil dari 0,05 ($0,00 < 0,05$). Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa pegawai ASN Kelurahan Kota Pekalongan memperoleh manfaat dari tempat kerja yang menyenangkan baik dari segi kenyamanan maupun produktivitas. Ada banyak komponen tempat kerja yang berkontribusi terhadap kenyamanan, motivasi, dan produktivitas. Untuk meningkatkan perhatian dan produktivitas mereka, pekerja kelurahan memperoleh manfaat dari lingkungan fisik yang menyenangkan yang meliputi pencahayaan yang cukup, udara bersih, dan fasilitas kerja yang memadai. Selain itu, lingkungan kerja yang baik, peningkatan kegembiraan, dan rasa memiliki terhadap tempat kerja merupakan hasil dari kepemimpinan yang mendukung dan hubungan sosial yang harmonis antar rekan kerja.

Empat variabel yang dipecah menjadi tujuh item pernyataan pada kuesioner digunakan untuk menilai lingkungan kerja dalam penelitian ini. Peralatan tempat kerja, lingkungan kerja, layanan kepada pekerja, dan hubungan interpersonal merupakan tandatandanya. Item pertanyaan "Pencahayaan di tempat kerja membantu saya menyelesaikan pekerjaan" pada indikasi X1.4 (kondisi kerja) memiliki rata-rata terendah yaitu 4,09, yang menunjukkan bahwa pencahayaan yang efektif dapat meningkatkan fokus, mengurangi rasa lelah, dan menyediakan lingkungan yang memungkinkan penyelesaian tugas secara optimal. Di sisi lain, pertanyaan " Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja saya." menghasilkan rata-rata tertinggi yaitu 4,42 pada indikasi X1.7 (hubungan personal), yang menunjukkan bahwa karyawan dapat bekerja sama secara efektif, berkomunikasi dengan baik, dan memiliki hubungan interpersonal yang harmonis. Produktivitas karyawan meningkat ketika mereka memiliki interaksi positif dengan rekan kerja mereka.

Temuan penelitian ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya oleh Putra et al. (2023) yang meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja di CV. Kebab Bosman Food Indonesia. Senada dengan penelitian sebelumnya, Riyanto et al. (2017) meneliti 150 karyawan Bursa Efek Jakarta Indonesia dan menemukan bahwa karakteristik yang berkaitan dengan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang besar dan menguntungkan terhadap kinerja. Lingkungan kerja memiliki dampak yang baik dan besar terhadap kinerja karyawan, menurut penelitian (Jelly et al., 2023; Hafeez et al., 2019; Pane et al., 2022).

Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja

Beban kerja, menurut hasil penelitian pada tabel 11, memiliki Beta sebesar 0,030 dan nilai Sig sebesar 0,381. Kita dapat menolak H3 karena nilai Sig sebesar $0,381 > 0,05$. Beban kerja tidak mempengaruhi motivasi kerja, menurut hasil penelitian. Artinya, pekerja ASN di Kota Pekalongan tidak memiliki motivasi intrinsik untuk bekerja, berapa pun jumlah atau beratnya pekerjaan yang dilakukan. Tidak ada korelasi antara tingkat motivasi seseorang dengan beban kerjanya. Dampak beban kerja terhadap motivasi tidaklah konstan karena setiap orang mengalami jumlah pekerjaan yang sama dengan cara yang berbeda-beda. Bahkan ketika dihadapkan pada tugas yang berat, karyawan yang terampil dalam mengatur waktu atau mendapatkan bantuan dari perusahaan cenderung lebih termotivasi.

Hasil penelitian ini menguatkan hasil penelitian Azwar dan Siswanto (2015) yang juga menemukan bahwa pada 150 pekerja Bank UMKM Jawa Timur bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Tyas et al. (2024) pada pekerja Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Selatan dan Salmawati dkk. (2023) pada 161 personel Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Kota Batam, keduanya memberikan hasil yang sama bahwa Beban kerja tidak memengaruhi motivasi kerja,

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Tabel 11 menunjukkan bahwa dengan nilai Beta sebesar 0,916 dan nilai Sig sebesar 0,00, dapat disimpulkan bahwa H4 diterima karena nilai Sig lebih kecil dari 0,05. Riset ini mengemukakan korelasi yang baik dan signifikan secara statistik antara lingkungan kerja yang inspiratif dengan motivasi kerja karyawan yang tinggi. Kenyataan bahwa pekerja ASN di Kelurahan Kota Pekalongan lebih termotivasi dalam melakukan pekerjaannya menggambarkan bahwa lingkungan kerja yang positif dapat memberikan pengaruh tersebut. Rasa aman, pengakuan, dan kesempatan untuk mengembangkan potensi diri secara maksimal merupakan tiga tuntutan paling mendasar yang harus dipenuhi oleh lingkungan kerja yang sehat. Keterbukaan, kerjasama, pujian atas prestasi, dan komunikasi dua arah merupakan komponen budaya kerja yang sehat yang dapat menginspirasi pegawai untuk memberikan yang terbaik dalam bekerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jelly et al. (2024) terhadap seratus orang pekerja di CV. PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Makassar menunjukkan bahwa kondisi di tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Kesimpulan tersebut diperkuat oleh hasil penelitian ini. Antony dan Hariyanto (2021) juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja dalam penelitiannya terhadap 265 orang staf di sebuah Hotel Bintang Empat di Kota Batam. Baik Sakarina et al. (2024) maupun Pramono et al. (2023) menemukan bahwa kemauan kerja atau motivasi seseorang dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh lingkungan kerjanya.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data pada tabel 10, dapat menerima hipotesis kelima (H5) untuk Motivasi Kerja kepada kinerja karena nilai Sig 0,00 atau kurang dari 0,05 dan nilai Beta 0,203. Motivasi kerja memiliki efek positif dan substansial pada kinerja. Penelitian ini menemukan bahwa pekerja ASN di Kelurahan Kota Pekalongan berkinerja lebih baik ketika mereka memiliki motivasi yang tinggi. Pegawai yang merasa dihargai dan diapresiasi cenderung akan bekerja lebih giat dan bangga dengan prestasi yang dicapai. Mereka berdedikasi untuk mencapai tujuan perusahaan, memiliki inisiatif yang baik, dan dapat bekerja dengan baik baik sendiri maupun dalam tim. Tingkat motivasi intrinsik seseorang menentukan bagaimana mereka bertindak dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Ketika pegawai terinspirasi, mereka akan bangga dengan apa yang mereka lakukan. Mereka akan sangat bangga dalam melakukan pekerjaan yang berkualitas dan menjaga reputasi tim atau perusahaan.

Hasil penelitian ini menguatkan hasil penelitian Jelly et al. (2024) yang meneliti 100 orang pegawai di CV. PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Makassar dan menemukan bahwa motivasi intrinsik secara signifikan meningkatkan produktivitas kinerja di tempat kerja. Antony dan Hariyanto (2021) menemukan pola serupa dalam penelitian mereka terhadap 265 pekerja di Hotel Bintang Empat di Kota Batam; temuan mereka menunjukkan bahwa motivasi karyawan berdampak signifikan terhadap kinerja mereka di tempat kerja. Penelitian oleh Sakarina et al. (2024) dan Pramono et al. (2023) menguatkan hal ini, menemukan bahwa dorongan intrinsik di tempat kerja secara signifikan meningkatkan kinerja.

Peran Mediasi Motivasi Kerja pada Hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan Gambar 1, kalkulator uji Sobel menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,40247993 yang lebih besar dari nilai kritis 0,05 dan nilai statistik uji Sobel sebesar $0,83720041 < 1,96$, sehingga menolak H6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja di tempat kerja tidak berperan sebagai mediasi antara beban kerja dan kinerja. Insentif motivasi kerja pegawai untuk mengubah atau memperbesar dampak beban kerja terhadap

kinerja sangat kecil. Hal ini mungkin disebabkan oleh kurangnya keinginan intrinsik pekerja untuk bekerja dengan baik di bawah tekanan, atau mungkin karena variabel lain yang berperan sebagai mediasi yang lebih besar dalam hubungan tersebut. Alasannya, motivasi kerja kuat, tetapi beban kerja jauh lebih besar, sehingga tidak dapat memediasi hubungan antara keduanya.

Temuan penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Herlambang et al. (2022) pada pegawai PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut yang berjumlah 215 responden. bahwa motivasi kerja belum mampu menjembatani hubungan antara beban kerja terhadap kinerja. Dalam penelitiannya terhadap 221 pekerja di sebuah perusahaan akuntansi publik di Provinsi DKI Jakarta, Kumala dan Maksum (2023) juga menemukan bahwa motivasi kerja tidak mampu menjembatani hubungan antara beban kerja dan kinerja. Hal tersebut sejalan dengan penelitian-penelitian yang dikemukakan oleh Anggraini et al. (2024) maupun Ismartaya et al. (2023) yang menemukan bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja mereka.

Peran Mediasi Motivasi Kerja pada hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Gambar 2 menunjukkan bahwa, menurut hasil kalkulator uji Sobel nilai signifikasi yang diperoleh sebesar 0,00010874 dengan nilai Test statistic sobel test sebesar $3,87021513 > 1,96$ maka dapat dikatakan H_0 diterima karena nilai Sig $0,00010874 < 0,05$. Penulis menarik kesimpulan bahwa motivasi kerja di tempat kerja bertindak sebagai mediator antara berbagai variabel lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Sederhananya, ketika pegawai ASN Kelurahan Kota Pekalongan bahagia dan sehat karena lingkungan yang mendukung, mereka cenderung termotivasi bekerja lebih keras dan lebih baik. Untuk memotivasi pegawai agar memberikan pekerjaan terbaiknya, penting untuk menjaga tempat kerja yang bersih dan menyenangkan. Namun, sama pentingnya untuk memberi mereka sumber daya untuk memecahkan masalah secara kreatif, yang menumbuhkan rasa percaya diri dan mendorong mereka untuk terus belajar dan berkembang dalam posisi mereka. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung memberikan segalanya dalam pekerjaan. Ini adalah contoh motivasi kerja dalam tindakan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan riset lain yang dilakukan oleh Sakarina et al. (2024) pada Pegawai ASN BPKAD Provinsi Sumatera Selatan. bahwa motivasi kerja dapat menjembatani hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pramono et al. (2023) terhadap Pegawai Negeri Sipil Direktorat Jenderal Perhubungan Jalan, Direktorat Jenderal Hubdat, motivasi kerja mampu memberikan keterkaitan dalam hubungan lingkungan kerja dengan kinerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pane dkk. (2022) dan Jelly et al.. (2024) yang selanjutnya menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memengaruhi keterkaitan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.

5. Penutup **Kesimpulan**

Setelah menelaah data dan berdiskusi mengenai hal tersebut, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan mengenai bagaimana faktor beban kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai ASN Kelurahan di Kota Pekalongan. Dengan hasil sebagai berikut: Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena faktor lain seperti dukungan atasan dan sistem kerja lebih menentukan produktivitas kinerja, Lingkungan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karena lingkungan yang nyaman mendorong produktivitas dan efisiensi kerja. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, karena tingkat motivasi bakat dipengaruhi oleh persepsi individu dan dukungan organisasi,

bukan jumlah beban kerja, Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, karena lingkungan yang mendukung menciptakan semangat dan dorongan kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, karena pegawai yang termotivasi lebih bertanggung jawab, mandiri, dan produktif. Motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja karena beban kerja lebih dominan dan menghambat peran motivasi dalam meningkatkan kinerja. Selain itu Motivasi kerja dapat memediasi keterkaitan antara lingkungan kerja dan kinerja, karena lingkungan kerja yang baik meningkatkan motivasi, yang pada gilirannya mampu meningkatkan kinerja. Penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan manajerial. Implikasi teoritis berkaitan dengan model hubungan antara variabel variabel dalam penelitian ini, sedangkan implikasi manajerial berkaitan dengan para pengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan data primer dari kuesioner, sehingga kejujuran responden tidak dapat dikontrol sepenuhnya. Penelitian di masa depan disarankan untuk dilakukan di berbagai sektor atau wilayah yang berbeda untuk menguji konsistensi hasil pada konteks yang lebih luas.

Daftar Pustaka

- Ahmad, R., Lee, M. Y., Shaminan, A. S., Heng, C. S., Sumilan, H., & Ahmad, A. I. B. (2019). The Impact of Workload on Job Performance among Doctors in a Public Hospital. *Journal of Business and Society*, 20 (3), 1276-1293.
- Baluti, M. D., Santos, S. B., Tubastuvi, N., & Astuti, H. J., (2024). Assessing the impact of occupational health and safety, work environment, organizational culture, transformational leadership, and motivation on employee performance in the post-COVID-19 Malawi. *Journal of Research in Business and Social Science*, 13 (1), 157-170.
- Chandra, T & Priyono., (2016). The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance - Studies in The School of SMPN 10 Surabaya. *International Education Studies*. Vol. 9, No. 1, PP. 131-140. ISSN 1913-9020.
- Excelsa, M., Margono, & Kurniawan, D. T. (2024). The influence of transformational leadership and career development on employee performance mediated by work motivation: study at PT Pertamina Patra Niaga Regional Jatimbalinus. *Journal of Research in Business and Social Science*, 13 (5), 931-936.
- Ghozali, I. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19. Edisi Kelima. Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafeez, I., Yingjun, Z., Hafeez, S., Mansoor, R., & Rehman, K. U. (2019). Impact of Workplace Environment on Employee Performance: Mediating Role of Employee Health. *Journal of Business, Management and Education*, 17 (2), 173-193.
- Herdiana, R. P. & F. Sarry (2023). How workload impacts the employee performance and how work stress acts as a mediating variable in shoes manufacturing company. *Journal of Research in Business and Social Science*, 12 (5), 164-173.
- Jelly, Y. S., Mus, A. R., Ramlawati, & Serang, S. (2024). The influence of Discipline, Work Environment, and Organizational Commitment on Employee Performance through motivation at PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Makassar City Region. *Journal of Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18 (7), 1-31.
- Juwaini, A., Fahlevi, M., Nadeak, M., Novitasari, D., Nagoya, R., Wanasida, A. S., & Pureanto, A. (2021). The Role of Work Motivation, Organizational Culture and Leadership on Job Satisfaction and Teachers Performance : An Empirical Study on Indonesian Senior High Schools. *Journal of Computer and Mathematics Education*, 12 (12), 2964-2974.
- Kumari, K., Ali, S. B., Khan, N. U. N., & Abbas, J. (2021). Examining the Role of Motivation and Reward in Employees' Job Performance through Mediating Effect of Job Satisfaction: An Empirical Evidence. *Journal of Organizational Leadership*, 10 (2021), 401-420.
- Li, Y., Zhang, L. J., & Mohammed, N. (2024). The influence of mentorship and working

- environments on foreign language teachers research motivation in China. *Journal Humanities and Social Science Communication*, 11:942.
- Mangkunegara. (2017). Evaluasi Kinerja SDM. Edisi Kelima Bandung. Penerbit PT.Remaja Rosda Karya.
- Munandar, A., Hermawan, A., & Syihabudin. (2022). Effect of Workload and Organizational Justice on Employee Performance Through Job Satisfaction. *Journal of Economy, Education and Entrepreneurship*, 2 (2), 2798-0138.
- Mussadieg, M. A., Nurjannah, Raharjo, K., Solimun, & Fernandes, A. A. R. (2018). The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Journal of Management Development*, 37 (6), 452-469.
- Novitasari, Eka & Suhana (2022). Pengaruh Locus of Control, Kepribadian, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11 (2), 53-58.
- Putra, R. S., Eliyana, A., Agustina, T. S., Khusna, H., & Anshori, M. Y. (2024). The Influence of Workload and Working Environment on Employee Performance through Job Satisfaction as a Mediation Variable at CV. Kebab Bosman Food Indonesia. *Journal of Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18 (5), 1-29.
- Putri, D. O., Triatmanto, B., & Setiyadi, S. (2017). The effect of occupational health and safety, work environment and discipline on employee performance in a consumer goods company. *Journal of Materials Science and Engineering*, 12 (3), 337-349.
- Robbins, C. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 3. Jakarta, Erlangga.
- Soetjipto, B. W. (2012). Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Yogyakarta, Amara Book.
- Sudarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Edisi Ketujuh. Bandung, Refika Aditama.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Bisnis. cetakan ke delapan belas. Bandung, Alfabeta.