

## PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON-FISIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI KANTOR DINAS KELAUTAN DAN PERIKANAN PROVINSI JAMBI

Muhammad Dwiyan Al Arsyad<sup>1</sup>, Sry Rosita<sup>2</sup>, Feny Tialonawarmi<sup>3</sup>

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Jambi <sup>1,2,3</sup>

Email: [mdwiyanalarsyad@gmail.com](mailto:mdwiyanalarsyad@gmail.com)<sup>1</sup>, [sry\\_rosita@unja.ac.id](mailto:sry_rosita@unja.ac.id)<sup>2</sup>, [fenytialona@unja.ac.id](mailto:fenytialona@unja.ac.id)<sup>3</sup>

Informasi	Abstract
Volume : 3	<p><i>This study aims to analyze the effect of the non-physical work environment on employee performance through work motivation as a mediating variable at the Marine and Fisheries Service Office of Jambi Province. The research employed a quantitative approach using questionnaire-based data collection from employees. Data were analyzed using Partial Least Squares to examine the relationships among variables. The results indicate that the non-physical work environment has a positive and significant effect on employee performance and work motivation. Furthermore, work motivation has a positive and significant effect on employee performance. The findings also reveal that work motivation mediates the relationship between the non-physical work environment and employee performance. Therefore, improving a supportive non-physical work environment can enhance employee motivation and ultimately improve performance within the organization.</i></p> <p><b>Keyword:</b> non-physical work environment, work motivation, employee performance, mediation, public organization.</p>
Nomor : 6	
Bulan : Juni	
Tahun : 2026	
E-ISSN : 3062-9624	

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares untuk menguji hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta motivasi kerja. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja terbukti mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja non-fisik yang tercipta, semakin tinggi motivasi kerja pegawai sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendukung peningkatan motivasi dan kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** lingkungan kerja non-fisik, motivasi kerja, kinerja pegawai, mediasi, organisasi publik

### A. PENDAHULUAN

Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah yang memiliki tugas membantu Gubernur dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang kelautan dan perikanan. Dalam menjalankan tugas tersebut diperlukan sumber daya

manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja yang optimal. Kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh sejumlah faktor, seperti lingkungan kerja, komunikasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, kompetensi, komitmen organisasi, dan motivasi kerja.

Menurut Sedarmayanti (2017), salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan kenyamanan bagi pegawai sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Lingkungan kerja tidak hanya mencakup aspek fisik, tetapi juga aspek non-fisik yang berkaitan dengan hubungan antarpegawai, komunikasi, dukungan pimpinan, dan suasana kerja. Lingkungan kerja non-fisik yang baik dapat mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih efektif dan efisien.

**Tabel 1. Perkembangan Capaian Kinerja Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi Tahun 2023**

No.	Sasaran Strategis	Indikator	Target	Realisasi	Capaian (%)
1.	Meningkatnya Produksi Perikanan	Jumlah produksi perikanan tangkap (ton)	54.807,8	54.807,5	<b>100%</b>
		Jumlah produksi perikanan budidaya(ton)	58.997,0	50.807,1	<b>86,12%</b>
2.	Meningkatnya Kelestarian sumberdaya kelautan dan perikanan	Pengelolaan ruang laut oleh masyarakat pesisir maupun pengusaha sesuai perda RZWP3K	2 Izin	0	<b>0</b>
		Kawasan konservasi yang dikelola secara berkelanjutan (ha)	16.400,53	0	<b>0</b>
		Persentase unit usaha perikanan yang taat terhadap peraturan perundang-undangan	65%	62%	<b>95,38%</b>
3.	Meningkatnya Pelaku usaha perikanan	Persentase penanganan kasus pelanggaran bidang kelautan dan perikanan	50%	50%	<b>100%</b>
		Jumlah Rumah Tangga Perikanan (RTP)	27.947	30.669	<b>109,7%</b>
4.	Meningkatnya angka konsumsi ikan	Peningkatan angka konsumsi ikan (kg/kapita/tahun)	41,00	40,8	<b>99,5%</b>
5.	Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja dan Kualitas	Predikat Akuntabilitas Kinerja (SAKIP)	A Indeks	BB Indeks	<b>96,5%</b>

Pelayanan  
Publik

Rata- Rata

68,72

**Sumber: Lakip Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi 2023**

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa masih terdapat beberapa indikator kinerja yang belum mencapai target yang ditetapkan. Dari sembilan indikator sasaran strategis, hanya sebagian yang mampu mencapai atau melampaui target, sedangkan indikator lainnya masih berada di bawah target. Kondisi ini menunjukkan bahwa terdapat berbagai faktor yang perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai, termasuk faktor lingkungan kerja non-fisik.

Lingkungan kerja non-fisik meliputi hubungan sosial antarpegawai, komunikasi, kerja sama, dukungan atasan, dan suasana kerja yang tercipta dalam organisasi. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja, meningkatnya konflik, serta berkurangnya produktivitas pegawai. Sebaliknya, lingkungan kerja non-fisik yang baik mampu menciptakan rasa nyaman, meningkatkan keterlibatan pegawai, serta mendorong pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian Siagian dan Khair (2018), Adha (2019), Marlius et al. (2022), dan Fitriani et al. (2019) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian Safira dan Rozak (2020) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut.

Selain lingkungan kerja non-fisik, motivasi kerja juga merupakan faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi kerja mendorong individu untuk bekerja secara lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, tanggung jawab, dan produktivitas yang lebih baik dibandingkan pegawai yang memiliki motivasi rendah.

**Tabel 2. Data Survey Awal Lingkungan Kerja Non-Fisik pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi**

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
1.	Adanya hubungan rekan kerja yang setingkat akan membuat pegawai merasa nyaman.	0	1	2	3	4

2.	Dengan menjaga hubungan antara atasan dengan pegawai akan menghargai satu sama lainnya	0	2	2	3	3
3.	Dengan adanya kerjasama antara pegawai yang terjalin baik maka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien	0	1	2	3	4
		0	4	6	9	11
		0%	13,3%	20%	30%	36,7%

**Sumber: Data diolah (2025)**

Berdasarkan Tabel 2, masih terdapat pegawai yang memberikan penilaian kurang positif terhadap kondisi lingkungan kerja non-fisik, khususnya terkait komunikasi dan hubungan kerja. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi motivasi kerja dan pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ariati et al. (2023), Karuniawati et al. (2022), Rahmawati dan Pogo (2023), serta Feriandy (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja non-fisik dan kinerja pegawai. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa lingkungan kerja non-fisik yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena empiris, kesenjangan penelitian terdahulu, dan pentingnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Adapun pertanyaan penelitian yang diajukan adalah bagaimana gambaran lingkungan kerja non-fisik, motivasi kerja, dan kinerja pegawai; bagaimana pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja pegawai; bagaimana pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap motivasi kerja; bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai; serta bagaimana peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja pegawai.

**B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi. Populasi penelitian berjumlah 128 pegawai negeri sipil, dengan sampel sebanyak 56 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, sedangkan data sekunder

diperoleh dari dokumen instansi, literatur, dan sumber pendukung lainnya.

Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Tahapan analisis meliputi pengujian model pengukuran (*outer model*) yang terdiri atas uji validitas dan reliabilitas, serta pengujian model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antarvariabel dan peran mediasi motivasi kerja. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan nilai t-statistics dan p-values pada tingkat signifikansi 5%.

**C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

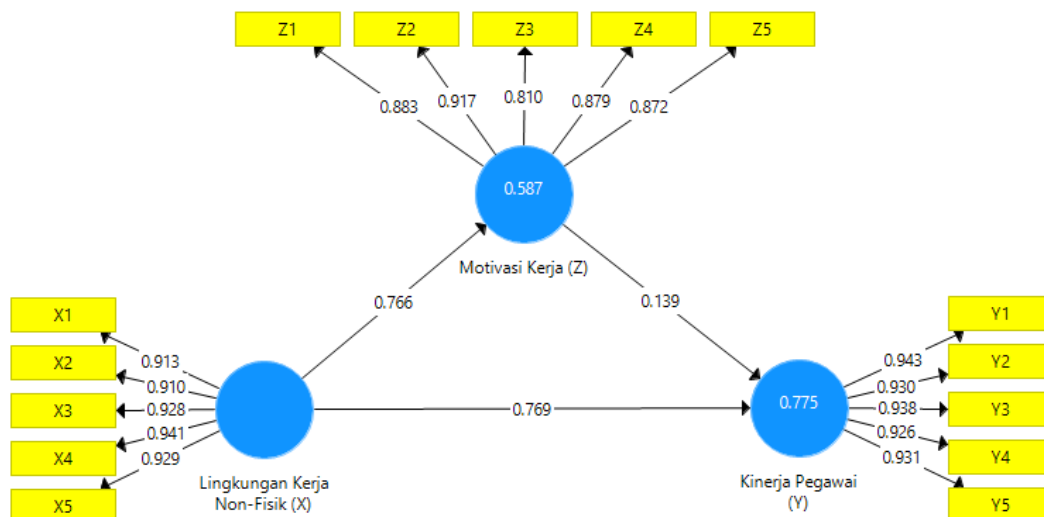
**Analisa Data**

**Uji Kecocokan Model Pengukuran (*Outer Model*)**

**5.2.1.1 Convergent Validity**

*Convergent validity* merupakan salah satu kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi validitas konstruk dalam model pengukuran (*outer model*). *Convergent validity* berkaitan dengan kemampuan indikator-indikator (variabel manifest)

Konversi diagram jalur dan pengukuran PLS kedalam untuk persamaan struktural bertujuan untuk menyatakan hubungan kasualitas antar berbagai konstruk yang nilainya dapat dilihat pada gambar berikut ini:



**Gambar 1. Diagram Jalur**

Berdasarkan Gambar 5.1, model penelitian terdiri atas satu variabel independen yaitu Lingkungan Kerja Non Fisik (X), satu variabel mediasi yaitu Motivasi Kerja (Z), dan satu variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y). Model pengukuran (*outer model*) menunjukkan

bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai outer loading di atas 0,70, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dalam merefleksikan konstruk yang diukur.

**1. Loading Factor**

**Tabel 3. Loading Factor**

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keterangan
<b>Lingkungan Kerja Non Fisik</b>	Struktur Kerja	0.913	Valid
	Tanggung Jawab Kerja	0.910	Valid
	Perhatian dan Dukungan Pemimpin	0.928	Valid
	Kerja Sama Kelompok	0.941	Valid
	Kelancaran Komunikasi	0.929	Valid
<b>Motivasi Kerja</b>	Tanggung Jawab	0.883	Valid
	Prestasi Kerja	0.917	Valid
	Peluang Untuk Maju	0.810	Valid
	Pengakuan Atas Kerja	0.879	Valid
	Pekerjaan yang Menantang	0.872	Valid
<b>Kinerja Pegawai</b>	Kualitas Kerja	0.943	Valid
	Kuantitas Kerja	0.930	Valid
	Tanggung Jawab	0.938	Valid
	Kerja Sama	0.926	Valid
	Inisiatif	0.931	Valid

**Sumber : Hasil data olahan Smart PLS Versi 3.2.9 (2026)**

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria *convergent validity* dan dinyatakan valid dalam mengukur konstruk yang diteliti. Dengan demikian, setiap indikator mampu merepresentasikan variabel laten yang diukurnya secara baik dan dapat digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Secara keseluruhan, nilai *outer loading* seluruh indikator berada pada rentang 0,810 hingga 0,943, yang berarti seluruh indikator memiliki tingkat korelasi yang kuat terhadap konstruk latennya masing-masing. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah memiliki validitas konvergen yang baik sehingga layak digunakan untuk mengukur variabel Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai dalam penelitian ini.

**2. Avarage Variance Extracted (AVE)**

**Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Lingkungan Kerja Non Fisik	0,854	Valid
Motivasi Kerja	0,762	Valid
Kinerja Pegawai	0,872	Valid

**Sumber : Hasil data olahan Smart PLS Versi 3.2.9 (2026)**

Secara keseluruhan, nilai AVE pada variabel Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai seluruhnya telah memenuhi kriteria validitas konvergen karena memiliki nilai lebih besar dari 0,50. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini mampu menjelaskan varians indikator-indikator penyusunnya dengan baik, sehingga model pengukuran yang digunakan dinyatakan valid dan layak untuk dilanjutkan pada tahap analisis berikutnya.

**2. Discriminant validity**

**Tabel 5. Cross Loadings**

Indikator	Kinerja Pegawai (Y)	Lingkungan Kerja Non-Fisik (X)	Motivasi Kerja (Z)
X1	0.801	<b>0.913</b>	0.752
X2	0.784	<b>0.910</b>	0.643
X3	0.846	<b>0.928</b>	0.719
X4	0.823	<b>0.941</b>	0.740
X5	0.787	<b>0.929</b>	0.680
Y1	<b>0.943</b>	0.857	0.705
Y2	<b>0.930</b>	0.796	0.683
Y3	<b>0.938</b>	0.834	0.659
Y4	<b>0.926</b>	0.811	0.720
Y5	<b>0.931</b>	0.786	0.630
Z1	0.564	0.596	<b>0.883</b>
Z2	0.656	0.677	<b>0.917</b>
Z3	0.640	0.708	<b>0.810</b>
Z4	0.682	0.697	<b>0.879</b>
Z5	0.622	0.651	<b>0.872</b>

**Sumber : Hasil data olahan Smart PLS Versi 3.2.9 (2026)**

Berdasarkan Tabel 5 hasil analisis *Cross Loadings* pada Tabel Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi, diketahui bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria *discriminant validity*, sehingga mampu membedakan konstruk yang diukur dari konstruk lainnya secara baik. Secara keseluruhan, hasil pengujian *cross loadings* menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam model penelitian memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya masing-masing. Dengan demikian, model penelitian telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan, yang berarti setiap konstruk memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak terjadi tumpang tindih pengukuran antarvariabel. Hasil ini memberikan keyakinan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur konstruk Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai secara tepat dan akurat.

### 3. Reabilitas

#### 1. Composite reliability

*Composite Reliability* merupakan salah satu ukuran yang digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas atau konsistensi internal suatu konstruk dalam model penelitian. Nilai *composite reliability* menunjukkan sejauh mana indikator-indikator yang membentuk suatu konstruk mampu mengukur variabel laten secara konsisten.

**Tabel 6. Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Lingkungan Kerja Non Fisik	0,967	Reliable
Motivasi Kerja	0,941	Reliable
Kinerja Pegawai	0,971	Reliable

**Sumber : Hasil data olahan Smart PLS Versi 3.2.9 (2026)**

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Composite Reliability* yang lebih besar dari 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas dan dapat dinyatakan memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Secara keseluruhan, nilai *Composite Reliability* pada variabel Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai berada pada rentang 0,941 hingga 0,971, yang seluruhnya berada di atas batas minimum yang disyaratkan yaitu 0,70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang sangat tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan mampu menghasilkan pengukuran yang konsisten dan dapat dipercaya, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut pada model struktural.

#### 2. Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas *Composite Reliability* diatas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila memiliki *Cronbach's Alpha* > 0,7. Berikut adalah nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel.

**Tabel 7. Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Lingkungan Kerja Non Fisik	0,957	Reliable
Motivasi Kerja	0,922	Reliable
Kinerja Pegawai	0,963	Reliable

**Sumber : Hasil data olahan Smart PLS Versi 3.2.9 (2026)**

Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas dan memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dalam mengukur variabel yang diteliti. Secara keseluruhan, nilai *Cronbach's Alpha* pada

variabel Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai berada pada rentang 0,922 hingga 0,963. Seluruh nilai tersebut berada di atas batas minimum yang disyaratkan yaitu 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang sangat baik. Dengan demikian, indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk secara konsisten dan memiliki tingkat keandalan yang tinggi, sehingga instrumen penelitian layak digunakan untuk analisis lebih lanjut pada model struktural.

### Uji Kecocokan Model Struktural (*Inner Model*)

Uji kecocokan pada model ini dilakukan menggunakan *Coefficient Determination* ( $R^2$ ), Uji Kebaikan (*Goodness of Fit*), dan Uji Hipotesis (*Direct Effect* dan *Indirect Effect*), berikut ini adalah skema model program PLS yang diajukan.

#### 1. *Coefficient Determination* ( $R^2$ )

**Tabel 8 R-square ( $R^2$ )**

Variabel	R-square
Kinerja Pegawai	0,775
Motivasi Kerja	0,587

**Sumber : Hasil data olahan Smart PLS Versi 3.2.9 (2026)**

Berdasarkan Tabel 8 Hubungan antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi, diketahui bahwa variabel Kinerja Pegawai memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,775. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 77,5% variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Lingkungan Kerja Non Fisik dan Motivasi Kerja yang terdapat dalam model penelitian. Sementara itu, sisanya sebesar 22,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Menurut kriteria yang dikemukakan oleh Gujarati (2003), nilai  $R^2$  sebesar 0,775 termasuk dalam kategori kuat (*substantial*) karena berada di atas 0,67. Hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik dalam menjelaskan perubahan Kinerja Pegawai.

#### 2. *Goodness Of Fit*

*Goodness of Fit Model* diukur menggunakan R-square variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi Q-square *predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai Q-square ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*.

Nilai Q<sup>2</sup> yang bertujuan untuk mengetahui kemampuan model dalam memprediksi hubungan antar variabel. Hasil evaluasi *goodnes of fit* dapat dihitung dari nilai Q<sup>2</sup>

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,775^2) (1 - 0,587^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,600) (1 - 0,344)$$

$$Q^2 = 1 - (0,4) (0,656)$$

$$Q^2 = 1 - 0,2624$$

$$Q^2 = 0,73$$

Berdasarkan perhitungan Q<sup>2</sup> diatas menunjukkan bahwa model struktural pada penelitian ini dijelaskan oleh *inner model* yaitu sebesar 0,73 artinya besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat diajukan oleh model penelitian sebesar 73%, sedangkan sisanya 27% dijelaskan oleh faktor lain yang berada diluar penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

### 3. Pengaruh langsung

Apabila nilai t-statistik > 1,967 dan nilai P Value pada setiap variabel < 0,05 maka pengaruhnya adalah signifikan. Pengaruh positif dapat dilihat melalui *Original Semple*. Pengaruh langsung adalah pengaruh variabel eksogen (independen) terhadap variabel endogen (dependen) dan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel eksogen.

**Tabel 9. Koefisien Jalur/Pengaruh Langsung**

Hubungan antar variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
Lingkungan Kerja Non-Fisik (X) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.769	0.765	0.089	8.610	0.000
Lingkungan Kerja Non-Fisik (X) -> Motivasi Kerja (Z)	0.766	0.771	0.054	14.076	0.000
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.139	0.145	0.103	1.345	0.179

**Sumber : Hasil data olahan Smart PLS Versi 3.2.9 (2026)**

Berdasarkan Tabel 9 diketahui bahwa pengaruh langsung Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien jalur (Original Sample) sebesar 0,769 dengan nilai t-statistik sebesar 8,610 dan nilai p-value sebesar 0,000. Nilai t-statistik tersebut lebih besar dari t-tabel (1,96) dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Koefisien jalur sebesar 0,769 mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan

kerja non fisik yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Dengan demikian, kondisi lingkungan kerja yang mendukung, hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang lancar, serta adanya dukungan dari pimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai secara nyata.

#### 4. Pengaruh tidak langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung variabel Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Hasil analisis dapat dilihat dari *indirects effects* (pengaruh tidak langsung) Teknik *boostrrapping* pada Tabel berikut.

**Tabel 10. Pengaruh Tidak Langsung**

Hubungan antar variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
Lingkungan Kerja Non-Fisik (X) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.107	0.111	0.081	1.323	<b>0.186</b>

**Sumber : Hasil data olahan Smart PLS Versi 3.2.9 (2026)**

Berdasarkan Tabel 10 diketahui bahwa pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien jalur (*Original Sample*) sebesar 0,107 dengan nilai t-statistik sebesar 1,323 dan nilai p-value sebesar 0,186. Nilai t-statistik tersebut lebih kecil dari nilai t-tabel (1,96) dan nilai p-value lebih besar dari 0,05.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak mampu memediasi secara signifikan hubungan antara Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kinerja Pegawai. Meskipun nilai koefisien jalur bernilai positif, yang berarti peningkatan Lingkungan Kerja Non Fisik cenderung diikuti oleh peningkatan Motivasi Kerja dan selanjutnya berdampak pada peningkatan Kinerja Pegawai, namun pengaruh tersebut tidak cukup kuat secara statistik untuk dinyatakan signifikan.

Nilai koefisien sebesar 0,107 menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh tidak langsung yang diberikan melalui Motivasi Kerja relatif kecil. Dengan demikian, peningkatan Kinerja Pegawai dalam penelitian ini lebih banyak dipengaruhi secara langsung oleh Lingkungan Kerja Non Fisik dibandingkan melalui jalur mediasi Motivasi Kerja. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun lingkungan kerja non fisik mampu meningkatkan motivasi

pegawai, peningkatan motivasi tersebut belum memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja memediasi pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai tidak dapat diterima.

**5. Pengaruh Total**

Pengaruh total untuk lebih dari dua variabel laten dihasilkan dari penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung. Pada penelitian ini terdapat tiga variabel laten, yaitu Lingkungan Kerja Non Fisik sebagai variabel independen, Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi, dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen. Oleh karena itu, pengaruh total dalam penelitian ini digunakan untuk melihat besarnya pengaruh keseluruhan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai, baik secara langsung maupun melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi.

**Tabel 11. Pengaruh Total Langsung**

Variabel antar variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
Lingkungan Kerja Non-Fisik (X) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.876	0.877	0.030	28.886	0.000
Lingkungan Kerja Non-Fisik (X) -> Motivasi Kerja (Z)	0.766	0.771	0.054	14.076	0.000
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.139	0.145	0.103	1.345	0.179

**Sumber : Hasil data olahan Smart PLS Versi 3.2.9 (2026)**

Berdasarkan Tabel 11 diketahui bahwa pengaruh total Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien sebesar 0,876 dengan nilai t-statistik sebesar 28,886 dan p-value sebesar 0,000. Nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Koefisien pengaruh total sebesar 0,876 mengindikasikan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik memiliki pengaruh yang sangat kuat dan positif terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, semakin baik kondisi lingkungan kerja non fisik yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dapat

dicapai. Pengaruh total ini merupakan gabungan dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung melalui Motivasi Kerja.

Secara keseluruhan, hasil pengaruh total menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik merupakan faktor yang memiliki kontribusi besar terhadap peningkatan Kinerja Pegawai. Besarnya nilai pengaruh total dibandingkan pengaruh langsung menunjukkan adanya tambahan kontribusi melalui jalur mediasi Motivasi Kerja, meskipun berdasarkan hasil pengujian sebelumnya peran mediasi tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi lebih dominan dipengaruhi oleh kondisi Lingkungan Kerja Non Fisik yang baik dibandingkan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel perantara.

**Analisis Pengaruh Indikator Pada Variabel Laten**

Dalam analisis ini, signifikansi hubungan antara indikator dan variabel laten dapat dilihat berdasarkan nilai t-statistik dan p-value hasil bootstrapping. Suatu indikator dinyatakan memiliki pengaruh yang signifikan apabila nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel (1,96) pada taraf signifikansi 5% dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Semakin besar nilai koefisien loading suatu indikator, maka semakin kuat indikator tersebut dalam merepresentasikan variabel laten yang diukurnya.

**Tabel 12. Pengaruh Indikator Pada Variabel Laten**

	<b>Sampel Asli (O)</b>	<b>Rata-rata Sampel (M)</b>	<b>Standar Deviasi (STDEV)</b>	<b>T Statistik ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
X1 <- Lingkungan Kerja Non-Fisik (X)	0.913	0.914	0.025	36.692	0.000
X2 <- Lingkungan Kerja Non-Fisik (X)	0.910	0.910	0.029	31.039	0.000
X3 <- Lingkungan Kerja Non-Fisik (X)	0.928	0.927	0.024	39.411	0.000
X4 <- Lingkungan Kerja Non-Fisik (X)	0.941	0.940	0.015	63.361	0.000
X5 <- Lingkungan Kerja Non-Fisik (X)	0.929	0.929	0.019	48.717	0.000
Y1 <- Kinerja Pegawai (Y)	0.943	0.942	0.013	70.298	0.000
Y2 <- Kinerja Pegawai (Y)	0.930	0.929	0.019	49.609	0.000
Y3 <- Kinerja	0.938	0.938	0.017	56.386	0.000

Pegawai (Y)					
Y4 <- Kinerja Pegawai (Y)	0.926	0.925	0.020	46.217	0.000
Y5 <- Kinerja Pegawai (Y)	0.931	0.930	0.019	48.771	0.000
Z1 <- Motivasi Kerja (Z)	0.883	0.881	0.039	22.492	0.000
Z2 <- Motivasi Kerja (Z)	0.917	0.918	0.022	42.005	0.000
Z3 <- Motivasi Kerja (Z)	0.810	0.812	0.048	16.847	0.000
Z4 <- Motivasi Kerja (Z)	0.879	0.878	0.036	24.567	0.000
Z5 <- Motivasi Kerja (Z)	0.872	0.872	0.034	25.549	0.000

Sumber : Hasil data olahan Smart PLS Versi 3.2.9 (2026)

Berdasarkan Tabel 12 diatas, seluruh indikator memiliki nilai t-statistik yang lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini berpengaruh signifikan dalam merefleksikan konstruk laten yang diukurnya. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan untuk mengukur variabel Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai.

Secara keseluruhan, seluruh indikator dalam penelitian ini memiliki nilai outer loading yang tinggi, t-statistik di atas 1,96, dan p-value kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator mampu merepresentasikan konstruk laten yang diukurnya secara signifikan. Dengan demikian, model pengukuran (outer model) yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan dapat digunakan untuk analisis model struktural lebih lanjut.

**Uji Hipotesis**

Pada penelitian ini data diperoleh dari program *smart PLS* hasil uji hipotesis dapat dilihat melalui *Boostrapping* dengan melihat jilai *T Statistics* dan *P Value*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila *P Value* < 0,05. Pada penelitian ini ada pengaruh langsung dan tidak langsung karena terdapat variabel independent, variabel dependent, dan variabel mediasi. sebagai berikut:

**1. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi**

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung (*direct effect*), diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,769 dengan nilai t-statistik sebesar 8,610 dan p-value sebesar 0,000 < 0,05.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dapat diterima.

Nilai koefisien sebesar 0,769 menunjukkan bahwa semakin baik Lingkungan Kerja Non Fisik yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula Kinerja Pegawai yang dihasilkan. Hubungan positif ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja non fisik akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Lingkungan kerja non fisik yang dimaksud meliputi struktur kerja yang jelas, tanggung jawab kerja yang terdefinisi dengan baik, perhatian dan dukungan pimpinan, kerja sama kelompok yang harmonis, serta komunikasi yang lancar antarpegawai.

## **2. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi**

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,766 dengan nilai t-statistik sebesar 14,076 dan p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai. Koefisien sebesar 0,766 menunjukkan bahwa semakin baik kondisi Lingkungan Kerja Non Fisik, maka semakin tinggi Motivasi Kerja pegawai. Hubungan ini menunjukkan bahwa suasana kerja yang nyaman, hubungan interpersonal yang harmonis, komunikasi yang efektif, serta dukungan dari pimpinan mampu mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih bersemangat dan bertanggung jawab.

Pada variabel Motivasi Kerja, indikator prestasi kerja memiliki nilai outer loading tertinggi yaitu sebesar 0,917. Hal ini menunjukkan bahwa keinginan pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang baik merupakan aspek yang paling dominan dalam membentuk motivasi kerja. Ketika lingkungan kerja memberikan dukungan yang positif, pegawai akan merasa lebih termotivasi untuk menunjukkan kemampuan terbaiknya dalam menyelesaikan pekerjaan.

Selain itu, indikator tanggung jawab juga memiliki nilai loading yang tinggi sebesar 0,883. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan. Dengan demikian, terciptanya Lingkungan Kerja Non Fisik yang kondusif dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai.

## **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi**

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,139 dengan nilai t-statistik sebesar 1,345 dan p-value sebesar 0,179 > 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai tidak dapat diterima.

Koefisien positif sebesar 0,139 menunjukkan bahwa peningkatan Motivasi Kerja cenderung diikuti oleh peningkatan Kinerja Pegawai, namun pengaruh tersebut tidak cukup kuat secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun pegawai memiliki motivasi kerja yang baik, peningkatan motivasi tersebut belum tentu secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan.

#### **4. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi**

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), diperoleh nilai koefisien sebesar 0,107 dengan nilai t-statistik sebesar 1,323 dan p-value sebesar 0,186 > 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak mampu memediasi pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai. Nilai koefisien tidak langsung sebesar 0,107 menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik sebenarnya mampu meningkatkan Motivasi Kerja pegawai, namun peningkatan motivasi tersebut belum mampu meningkatkan Kinerja Pegawai secara signifikan. Akibatnya, jalur mediasi yang terbentuk tidak signifikan.

Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh langsung Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,769 jauh lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui Motivasi Kerja sebesar 0,107. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Pegawai lebih banyak dipengaruhi secara langsung oleh kondisi Lingkungan Kerja Non Fisik daripada melalui Motivasi Kerja sebagai variabel perantara.

### **Pembahasan**

#### **1. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,769, nilai t-statistik sebesar 8,610, dan nilai p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Temuan penelitian ini memperkuat hasil penelitian Sari et al. (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan antusiasme kerja, dan memperkuat kerja sama antarpegawai. Selain itu, penelitian Hendri Dunan dan Jenita Sari (2024) menemukan bahwa komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan serta hubungan interpersonal yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hasil serupa juga ditemukan oleh Mustikasari et al. (2023) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena mampu meningkatkan kenyamanan kerja, koordinasi, dan komitmen pegawai dalam menyelesaikan tugas.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori Sedarmayanti yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

## **2. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,766, nilai t-statistik sebesar 14,076, dan nilai p-value sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki.

Temuan penelitian ini didukung oleh penelitian Felriandy (2024) yang menemukan bahwa lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan motivasi karyawan melalui terciptanya hubungan kerja yang harmonis, rasa aman, dan dukungan sosial dalam organisasi. Penelitian Rahmawati dan Pogo (2023) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap motivasi kerja aparatur sipil negara karena komunikasi yang baik dan dukungan pimpinan mampu meningkatkan semangat kerja pegawai. Selain itu, penelitian Karuniawati et al. (2022) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja melalui perbaikan kondisi psikologis dan hubungan interpersonal di lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan teori Herzberg yang menjelaskan bahwa kondisi lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong munculnya motivasi

dalam bekerja. Hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang lancar, dan dukungan pimpinan akan meningkatkan kepuasan serta semangat kerja pegawai.

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Peran Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,139 dengan nilai t-statistik sebesar 1,345 dan p-value sebesar 0,179 yang lebih besar dari 0,05. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Mustikasari et al. (2023) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja driver Maxim di Kediri. Penelitian Sri Hartati et al. (2020) juga menyimpulkan bahwa motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai karena mendorong individu untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai target organisasi. Selain itu, penelitian Ariati et al. (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dan menjadi faktor yang mendukung pencapaian hasil kerja yang lebih baik.

Namun demikian, hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Mutiara dan Fitria Hermiati (2023) yang menunjukkan bahwa variabel psikologis tertentu tidak selalu mampu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai karena kinerja juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti sistem kerja, kompetensi, pengalaman kerja, dan kebijakan organisasi. Lebih lanjut, hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak mampu memediasi pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai. Temuan ini berbeda dengan penelitian Felriandy (2024), Rahmawati dan Pogo (2023), serta Karuniawati et al. (2022) yang menemukan bahwa motivasi kerja mampu menjadi variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara lingkungan kerja non fisik dan kinerja karyawan.

Perbedaan hasil ini dimungkinkan karena karakteristik responden pada penelitian ini didominasi oleh pegawai yang memiliki masa kerja dan pengalaman yang relatif tinggi sehingga pelaksanaan pekerjaan lebih banyak dipengaruhi oleh tanggung jawab jabatan, kompetensi, serta sistem birokrasi dibandingkan oleh faktor motivasi kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh langsung yang lebih kuat terhadap kinerja pegawai dibandingkan pengaruh tidak langsung

melalui motivasi kerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai lebih efektif dilakukan melalui penciptaan lingkungan kerja yang harmonis, peningkatan kerja sama kelompok, komunikasi yang efektif, dan dukungan pimpinan yang berkelanjutan.

#### **D. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja non-fisik, motivasi kerja, dan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi berada dalam kategori cukup baik. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta motivasi kerja. Artinya, semakin kondusif lingkungan kerja yang tercipta melalui komunikasi yang baik, kerja sama antarpegawai, dan dukungan pimpinan, maka semakin tinggi kinerja dan motivasi kerja pegawai.

Motivasi kerja terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja juga tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi lebih banyak dipengaruhi secara langsung oleh kondisi lingkungan kerja non-fisik dibandingkan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

#### **Saran**

Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jambi perlu mempertahankan dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja non-fisik melalui penguatan komunikasi, kerja sama tim, serta dukungan pimpinan kepada pegawai. Upaya tersebut penting untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kondusif sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai secara optimal. Selain itu, organisasi tetap perlu memberikan penghargaan, kesempatan pengembangan karier, dan pelatihan guna meningkatkan semangat serta loyalitas pegawai.

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi, budaya organisasi, atau kepuasan kerja. Penelitian juga dapat dilakukan pada objek yang berbeda dengan jumlah responden yang lebih besar agar hasil penelitian memiliki cakupan yang lebih luas dan dapat dibandingkan dengan penelitian sejenis.

#### **E. DAFTAR PUSTAKA**

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan dinas sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47–62.
- Ariati, D., Hamid, N., & Kusumawati, A. (2023). Non-Physical Work Environment, Career Development, and Work Motivation on Employee Performance. *Ilomata International Journal of Management*, 4(3), 356–367.
- Felriandy, F. (2024). The Effect of Work Motivation Mediation on the Relationship Between Work Environment and Employee Performance. *Asian Journal of Management Analytics*, 3(3), 901–912.
- Karuniawati, S. D. J., Halim, A., & Farhan, D. (2022). The Effect of Training and Non-Physical Work Environment on Performance Mediated by Work Motivation. *Management and Economics Journal*, 6(1), 81–90.
- Marlius, D., & Sholihat, I. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(2), 703–713.
- 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. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(4), 1113–1140.
- Safira, A. D. A., & Rozak, H. H. A. (2020). Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai (Studi pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah).
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.