

## Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kota Surabaya

Ria Kurniawati

Universitas Negeri Surabaya

Email korespondensi: ria.23399@mhs.unesa.ac.id

---

### Abstract

*Keywords: Optimizing employee performance is very important in public organizations, including the Surabaya City Social Service. However, the performance; facts show that there are employee discipline issues that are reflected in PLS-SEM; the high rates of tardiness and absenteeism. This condition is suspected to Multiple be related to factors of the work environment and suboptimal work Linear motivation. This research aims to analyze the influence of work Regression; environment and work motivation on employee performance at the Social Work Service Office of Surabaya City. A quantitative approach was employed Environment; using a survey method. The research sample consisted of 40 respondents Work who are active employees at the institution. Data were collected through Motivation questionnaires that had been tested for validity and reliability. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to test the relationships between variables through multiple linear regression analysis. The results indicate that the work environment has a positive and significant effect on employee performance. Likewise, work motivation also has a positive and significant effect on performance. These findings suggest that improving the quality of the work environment and enhancing employee motivation can significantly boost employee performance. This study provides important implications for the management of the Surabaya City Social Service in designing strategies to improve employee performance through workplace enhancement and motivation strengthening.*

---

### Abstrak

**Kata kunci:** Optimalisasi kinerja pegawai merupakan hal krusial dalam organisasi publik, termasuk Dinas Sosial Kota Surabaya. Namun, fakta menunjukkan kinerja pegawai; adanya masalah kedisiplinan pegawai yang tercermin dari tingginya angka PLS-SEM; keterlambatan dan ketidakhadiran. Kondisi ini diduga berkaitan dengan Regresi faktor lingkungan kerja dan motivasi kerja yang belum optimal. Penelitian Linier ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi Berganda; kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Surabaya. Lingkungan Pendekatan kuantitatif yang digunakan adalah metode survei. Sampel Kerja; penelitian berjumlah 40 responden yang merupakan pegawai aktif di Motivasi instansi tersebut. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang Kerja telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan antar variabel melalui analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu pula motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja dan peningkatan motivasi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen Dinas Sosial Kota Surabaya dalam merancang strategi peningkatan kinerja pegawai melalui peningkatan lingkungan kerja dan penguatan motivasi.

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen vital dalam suatu organisasi karena berperan langsung dalam merancang, mengelola, dan mengeksekusi seluruh aktivitas organisasi untuk mencapai tujuannya (Ariani et al., 2020; Tjahjana & Kurnia, 2021). SDM yang berkualitas tidak hanya menjadi motor penggerak operasional, tetapi juga penentu strategi organisasi secara keseluruhan (Suryani & Jhon, 2018; Widodo & Sutrisno, 2020). Baik pada sektor swasta maupun publik, peran manusia sebagai pelaksana kerja menjadikan keberhasilannya sangat tergantung pada efektivitas dan efisiensi kinerja SDM yang dimiliki (Setiawan et al., 2021; Prabowo & Anggraini, 2020; Hidayat & Kurnia, 2021).

Dalam konteks organisasi pemerintahan, seperti Dinas Sosial Kota Surabaya, tantangan terhadap optimalisasi kinerja pegawai menjadi isu yang penting, terutama dalam mendukung pelayanan publik yang profesional (Mulyana & Prabowo, 2020; Susanto et al., 2021). Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, baik secara fisik maupun non-fisik, serta tingkat motivasi kerja yang tinggi, idealnya menjadi modal dasar dalam meningkatkan kinerja pegawai (Wibowo & Sari, 2021; Hidayat & Kurnia, 2020). Lingkungan kerja mencakup aspek seperti tata ruang, pencahayaan, sirkulasi udara, keamanan, serta suasana kerja yang harmonis (Kurniawan & Wulandari, 2020; Setiawan et al., 2020). Apabila kondisi tersebut terpenuhi, maka akan menciptakan kenyamanan psikologis yang berdampak positif terhadap kinerja (Pranitasari, 2019; Nugroho & Yulianto, 2020).

Di samping itu, motivasi kerja juga memegang peran penting sebagai pendorong utama perilaku produktif dalam organisasi (Sajidah & Kuswinarno, 2024). Motivasi dapat bersumber dari dalam diri pegawai maupun dari luar, seperti penghargaan dan sistem kerja yang adil (Hasibuan, 2013; Sutrisno, 2013). Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih gigih, bertanggung jawab, dan memiliki etos kerja yang kuat, yang pada akhirnya memengaruhi kualitas dan kuantitas kerjanya.

Meskipun lingkungan kerja dan motivasi kerja di Dinas Sosial Kota Surabaya tergolong baik, namun fenomena tingkat presensi pegawai menunjukkan hal yang sebaliknya. Berdasarkan data absensi Dinas Sosial Kota Surabaya periode Januari hingga November 2024, ditemukan adanya fluktuasi signifikan dalam kehadiran pegawai. Beberapa indikator yang mencerminkan ketidaktertiban adalah tingginya jumlah pegawai yang datang terlambat, pulang sebelum waktunya, maupun tidak hadir tanpa keterangan. Sebagai contoh, pada bulan Maret tercatat 16 pegawai terlambat masuk, sementara pada bulan April dan Mei, tercatat 6 pegawai tidak hadir. Situasi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi kerja yang tersedia dan perilaku kerja aktual, khususnya dalam aspek kedisiplinan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Ulva Noviana dan Eka Avianti (2024) menemukan bahwa lingkungan kerja yang baik berpengaruh positif terhadap produktivitas pegawai. Sementara itu, Kintan Adela Putri dan Zackharia Rialmi (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Di sisi lain, Syamsi Mawardi dkk. (2024) menekankan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong efisiensi dan efektivitas dalam pelayanan publik. Selain itu, Siti Wulansari dan Edi Santoso (2022) menunjukkan bahwa kombinasi antara lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun, sebagian besar penelitian tersebut berfokus pada sektor swasta atau pendidikan, sehingga masih terdapat kesenjangan literatur terkait konteks instansi pemerintah daerah.

Permasalahan ini menjadi relevan untuk diteliti karena hingga saat ini belum banyak studi yang secara bersamaan menguji pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, khususnya di sektor pelayanan sosial pemerintahan. Sebagian besar studi sebelumnya lebih banyak berfokus pada sektor swasta atau pendidikan, sehingga terdapat kebutuhan untuk

menghadirkan bukti empiris di lingkungan instansi pemerintah daerah (Nurdin, 2021; Wulansari & Santoso, 2022).

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan literatur dan memberikan pemahaman kontekstual mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, dengan studi kasus pada Dinas Sosial Kota Surabaya. Harapannya, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi perumusan kebijakan peningkatan kinerja aparatur pemerintah melalui strategi lingkungan kerja dan motivasi yang lebih efektif. Penelitian ini memberikan manfaat teoretis dan praktis. Secara teoretis, hasil penelitian memperkaya literatur manajemen SDM, khususnya mengenai pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai di sektor pemerintahan, serta menguji validitas teori motivasi Herzberg dan lingkungan kerja Sedarmayanti. Secara praktis, penelitian ini bermanfaat bagi Dinas Sosial Kota Surabaya dalam merancang kebijakan peningkatan kinerja melalui perbaikan fasilitas kerja dan sistem motivasi. Bagi pegawai, temuan penelitian dapat meningkatkan kesadaran akan pentingnya lingkungan kerja yang kondusif dan motivasi diri. Selain itu, penelitian ini juga memberikan rekomendasi kebijakan yang dapat diadopsi instansi pemerintah lain untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui optimalisasi SDM. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan SDM dan peningkatan kinerja organisasi publik.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research*, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti, dalam hal ini pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di Dinas Sosial Kota Surabaya, berjumlah 40 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling jenuh*, yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2019). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator pada masing-masing variabel, yaitu lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Instrumen kuesioner yang digunakan telah diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum disebarkan secara daring kepada responden yang memenuhi kriteria.

Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) berbasis aplikasi SmartPLS 4.0. Teknik ini dipilih karena mampu menganalisis model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) secara simultan. Pengujian dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu evaluasi validitas konstruk (*convergent* dan *discriminant validity*), reliabilitas konstruk (*composite reliability* dan *Cronbach's Alpha*), serta pengujian koefisien jalur (*path coefficient*) untuk mengetahui pengaruh langsung antar variabel. Selain itu, nilai koefisien determinasi (*R-square*) digunakan untuk mengukur kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2015). Dengan rancangan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang kuat terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor pelayanan publik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 40 pegawai Dinas Sosial Kota Surabaya dengan karakteristik beragam, meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, dan masa kerja. Sebanyak 60% responden berjenis kelamin laki-laki dan mayoritas berusia 25–35 tahun (50%). Dari sisi pendidikan, 50% merupakan lulusan sarjana dan 25% lulusan diploma. Sebagian besar menduduki posisi staff (62,5%) dengan pengalaman kerja 1–5 tahun (50%). Keragaman ini memberikan gambaran komprehensif terhadap latar belakang responden dan memungkinkan

analisis yang lebih tajam terhadap pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

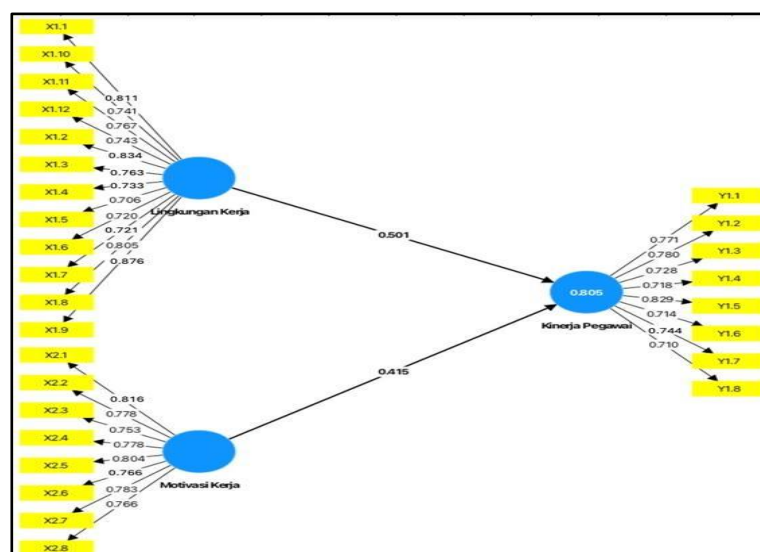
**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	24	60%
	Perempuan	16	40%
Usia	< 25 tahun	10	25%
	25-35 tahun	20	50%
	> 35 tahun	10	25%
Lama Bekerja	< 1 tahun	8	20%
	1-5 tahun	20	50%
	> 5 tahun	12	30%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	5	12.5%
	Diploma	10	25%
	Sarjana (S1)	20	50%
	Pascasarjana (S2)	5	12.5%
Jabatan	Staff	25	62.5%
	Ketua Tim/Kasubag	10	25%
	Ka. Bid/Ka. UPTD	5	12.5%

Sumber: Data diolah sendiri, 2025

### Hasil Uji Persyaratan Analisis Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan nilai faktor *loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan aplikasi SmartPLS 4.0, seluruh indikator dalam masing-masing variabel menunjukkan nilai faktor *loading* di atas 0,70, yang berarti valid secara konvergen. Selain itu, nilai AVE dari masing-masing konstruk lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai juga berada di atas batas minimum 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang bersangkutan, sehingga instrumen penelitian ini dinyatakan valid (Ghozali & Latan, 2015).



**Gambar 1. Hasil Uji Validitas**

Sumber: Output SmartPLS 4, olahan Tahun 2025

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas konstruk diuji menggunakan dua pendekatan, yaitu nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai CR untuk seluruh variabel lebih dari 0,70, yang menandakan bahwa setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang baik. Demikian pula, nilai Cronbach's Alpha untuk semua variabel berada di atas 0,70, yang berarti reliabel dan layak digunakan dalam pengukuran (Hair et al., 2014). Dengan demikian, instrumen penelitian memenuhi syarat reliabilitas yang memadai untuk melanjutkan ke tahap analisis struktural.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)
Kinerja Pegawai	0,8125	0,815277778
Lingkungan Kerja	0,827777778	0,83125
Motivasi Kerja	0,81875	0,820833333

Sumber: *Output SmartPLS 4*, olahan Tahun 2025

### Analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan Smart PLS Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis inner model bertujuan untuk menguji hubungan antar konstruk laten dalam model struktural. Nilai *R-square Adjusted* untuk variabel kinerja pegawai adalah sebesar 0,851, yang menunjukkan bahwa 85,1% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja. Nilai *R-square* sebesar 0,859 mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik, sehingga variabel-variabel independen yang digunakan mampu menjelaskan sebagian besar varians dalam variabel kinerja pegawai.

### Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam pengujian model pengukuran berbasis PLS-SEM, validitas konvergen (*convergent validity*) merupakan aspek penting yang digunakan untuk memastikan bahwa indikator-indikator dalam suatu konstruk benar-benar merepresentasikan variabel laten yang diukur. Salah satu metode yang umum digunakan untuk menilai validitas konvergen adalah *Average Variance Extracted* (AVE), yang mencerminkan proporsi varians indikator yang berhasil dijelaskan oleh konstruk dibandingkan dengan kesalahan pengukuran (Hair et al., 2017). Berdasarkan hasil analisis, nilai AVE untuk variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,581, Lingkungan Kerja sebesar 0,540, dan Motivasi Kerja sebesar 0,595 seluruhnya melebihi batas minimum 0,50 sebagaimana disarankan oleh Fornell & Larcker (1981). Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa indikator dalam model memiliki korelasi yang kuat terhadap konstruknya masing-masing dan dapat dianggap memiliki validitas konvergen yang memadai. Hal ini juga mencerminkan bahwa model memiliki tingkat kesalahan pengukuran yang rendah dan kekuatan prediktif yang baik, khususnya dalam konteks penelitian eksploratori.

Selain validitas konvergen, validitas diskriminan (*discriminant validity*) juga diuji untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain dan tidak mengalami tumpang tindih pengukuran (*overlapping construct*). Validitas diskriminan menunjukkan bahwa suatu indikator harus memiliki korelasi tertinggi dengan konstruk yang dimaksud dibandingkan dengan konstruk lainnya (Hair et al., 2017). Salah satu cara mengevaluasi validitas diskriminan adalah melalui analisis cross loading dan kriteria Fornell & Larcker (1981). Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh indikator dalam penelitian ini menunjukkan nilai loading yang lebih besar terhadap konstruk asalnya dibandingkan dengan konstruk lain, sehingga validitas diskriminan terpenuhi. Dengan demikian, model yang digunakan dalam penelitian ini terbukti memiliki kemampuan

diskriminatif yang baik, artinya konstruk-konstruk yang dibangun benar-benar mengukur konsep yang berbeda secara jelas dan dapat diandalkan dalam menjelaskan hubungan antar variabel laten.

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan tahap krusial dalam penelitian kuantitatif untuk menguji hubungan antar variabel berdasarkan data empiris yang diperoleh. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) guna mengetahui pengaruh parsial variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh simultan keduanya. Salah satu indikator utama yang digunakan adalah nilai *P-value*, di mana menurut Hair et al. (2017), hubungan dianggap signifikan apabila nilai *P-value* < 0,05. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai *P-value* sebesar 0,005 untuk pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, dan 0,008 untuk pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Karena kedua nilai tersebut lebih kecil dari 0,05, maka kedua hipotesis diterima, yang menunjukkan bahwa baik lingkungan kerja maupun motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Surabaya.

**Tabel 3. Uji Hipotesis**

Variable	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,1042	0,1097	0,0813	4.288	0,005
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0,2639	0,2715	0,0868	3.048	0,008

Sumber: *Output SmartPLS 4*, olahan Tahun 2025

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Surabaya

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi tingkat kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan, efektivitas, serta produktivitas pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Robbins & Judge, 2019). Dalam penelitian ini, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai diuji secara empiris menggunakan PLS-SEM, dan diperoleh nilai *P-value* sebesar 0,005, yang menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ).

Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ulva noviana dan Eka Avianti (2024) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang baik memiliki pengaruh yang positif bagi para pegawai untuk meningkatkan produktifitas dalam menyelesaikan pekerjaan, semakin baik lingkungan kerja akan semakin baik hasil kinerja yang dilakukan para pegawai. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Kintan Adela Putri dan Zackharia Rialmi (2022) yang juga menjelaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil ini, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Surabaya. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa instansi pemerintah perlu memperhatikan aspek-aspek lingkungan kerja guna meningkatkan produktivitas pegawai secara optimal.

### Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Surabaya

Motivasi kerja merupakan faktor psikologis yang mendorong individu untuk bekerja dengan lebih baik guna mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih berkomitmen dalam pekerjaannya dan mampu memberikan kinerja yang

optimal (Herzberg, 2017). Dalam penelitian ini, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai diuji dengan pendekatan PLS-SEM, dan hasilnya menunjukkan bahwa nilai *P-value* sebesar 0,008, yang berarti hubungan ini signifikan pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ).

Hasil ini sejalan dengan penelitian Syamsi Mawardi, Tarwijo, Umar Hanis, Vivid Violin (2024) yang membuktikan jika motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih efisien dan efektif dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, ketika Pegawai yang termotivasi cenderung memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat. Siti Wulansari dan Edi Santoso (2022) juga menjelaskan bahwa Lingkungan Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) secara simultan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Dengan demikian, motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Surabaya. Temuan ini memberikan implikasi bahwa organisasi harus memperhatikan aspek motivasi pegawai melalui pemberian insentif yang sesuai, peluang pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang mendukung agar dapat meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

### **Pengaruh Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Surabaya**

Selain pengaruh parsial, analisis juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dari nilai *R-square* sebesar 85,9%, yang berarti bahwa kombinasi kedua variabel independen mampu menjelaskan 85,9% variasi kinerja pegawai. Sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, seluruh hipotesis dalam studi ini diterima, baik secara parsial maupun simultan. Hal ini memperkuat pentingnya perhatian instansi pemerintah, khususnya Dinas Sosial Kota Surabaya, terhadap perbaikan lingkungan kerja dan penguatan motivasi pegawai untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis penelitian ini menyimpulkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Surabaya. Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, berperan dalam menciptakan kenyamanan dan efisiensi kerja, sehingga mampu meningkatkan produktivitas pegawai. Sementara itu, motivasi kerja yang tinggi seperti kepuasan kerja, dukungan organisasi, dan pola kepemimpinan yang tepat mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas. Kedua variabel tersebut terbukti berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai, baik secara individu maupun kolektif.

Sebagai implikasi praktis, Dinas Sosial Kota Surabaya disarankan untuk memperkuat aspek kenyamanan lingkungan kerja melalui penataan ruang yang ergonomis, pencahayaan dan ventilasi yang baik, serta pengembangan budaya kerja yang suportif. Organisasi juga perlu merancang sistem motivasi berbasis kinerja yang terukur, seperti penghargaan, peluang pengembangan karier, serta dukungan psikologis bagi pegawai yang menghadapi tekanan kerja tinggi. Dengan memperhatikan keseimbangan antara kondisi kerja fisik dan faktor motivasional, diharapkan kualitas layanan publik yang diberikan akan semakin meningkat, seiring dengan peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

## REFERENSI

- Ariani, W., Setiawan, T., & Wulandari, L. (2020). The role of human resource management in organizational success: A comparative study. *Journal of Human Resource Management*, 18(2), 110–124. <https://doi.org/10.1016/j.jhrm.2020.03.006>
- Hasibuan, S. H., & Munasib, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 247–258.
- Hidayat, F., & Kurnia, R. (2020). The impact of work environment on public sector employees' performance: A case study of local government organizations. *Public Administration and Policy Review*, 15(2), 115–130. <https://doi.org/10.1016/j.papr.2020.02.009>
- Hidayat, F., & Kurnia, R. (2021). Organizational performance in public institutions: The role of human resources. *Public Administration Review*, 79(4), 542–555. <https://doi.org/10.1111/puar.13047>
- Kintan Adela. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Personil Polri di Kantor Kepolisian Resor Sawalunto. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA>
- Kurniawan, A., & Wulandari, L. (2020). Work environment and employee performance in government organizations: A review. *International Journal of Public Administration*, 43(4), 370–384. <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1710217>
- Mulyana, S., & Prabowo, A. (2020). Optimizing employee performance in government institutions: The role of motivation and work environment. *Asian Journal of Public Policy*, 24(1), 98–110. <https://doi.org/10.1016/j.ajpp.2020.01.003>
- Nurdin. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan; Studi Kasus pada PT. Denki Engineering. <https://repository.ub.ac.id/id>
- Nugroho, F., & Yulianto, M. (2020). The role of psychological comfort in enhancing employee performance in the public sector. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 305–317. <https://doi.org/10.1016/j.job.2020.05.007>
- Prabowo, A., & Anggraini, Y. (2020). Human resources in the public sector: Challenges in governance. *Journal of Public Policy*, 28(1), 70–83. <https://doi.org/10.1016/j.jpp.2020.03.004>
- Pranitasari, L. (2019). The influence of work environment on employee job satisfaction and performance in the public sector. *Journal of Public Administration and Governance*, 9(3), 132–145. <https://doi.org/10.5539/jpag.v9n3p132>
- Sajidah, H. A., & Kuswinarno, M. (2024). Manajemen Kinerja di Era Digital: Peran Motivasi dalam Mencapai Tujuan Organisasi. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11).
- Setiawan, T., Wulandari, L., & Sihombing, R. (2020). Work environment and employee performance: A study of local government offices. *International Journal of Public Service*, 18(2), 145–158. <https://doi.org/10.1016/j.ijps.2020.02.005>
- Setiawan, T., Wulandari, L., & Sihombing, R. (2021). The role of human capital in public service performance. *International Journal of Public Service*, 29(3), 211–224. <https://doi.org/10.1016/j.ijps.2021.02.009>
- Siti Wulansari. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Ponorogo. *Indonesian Journal of Business and Management*. <https://www.researchgate.net/publication>
- Tjahjana, H., & Kurnia, S. (2021). Human resource development strategies in public and private sectors. *Journal of Public Sector Development*, 14(3), 89–102. <https://doi.org/10.1016/j.jpsd.2021.07.005>
- Widodo, D. E., & Sutrisno, A. (2020). Strategic human resource management and

organizational success: A case study. *Asian Journal of Public Administration*, 22(4), 150–162. <https://doi.org/10.1016/j.ajpa.2020.03.008>

Wibowo, S., & Sari, D. (2021). Organizational performance in public institutions: The role of work environment and motivation. *Journal of Public Sector Management*, 23(1), 75–88. <https://doi.org/10.1016/j.jpsm.2021.01.004>