

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero ULP Kenten

Muhamad Faris Balia^{1*}, Belliwati Kosim², Efrina Masdaini³

^{1*, 2,3} Universitas Muhammadiyah Palembang

muhamadfaris0504@gmail.com

Received: 30-04-2026

Revised: 12-05-2026

Published: 20-06-2026

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Kenten, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi berjumlah 172 karyawan dengan sampel sebanyak 63 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik cluster sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan kontribusi model nilai R^2 sebesar 60,6%. Temuan ini mempertegas bahwa faktor internal karyawan menjadi kunci utama dalam mendorong kinerja, meskipun faktor eksternal seperti lingkungan kerja tetap berperan signifikan. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi hubungan antarvariabel, tetapi juga memberikan bukti empiris mengenai prioritas strategi peningkatan kinerja dalam konteks sektor kelistrikan.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

Citation:

Balia, M. F., Kosim, B., & Masdaini, E. (2026). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero ULP Kenten. *JEBMAFA: Journal of Economics, Business, Management, Accounting, Finance, and Administration*, 1(3), 240-254.

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan global yang semakin kompetitif, organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan kinerja secara berkelanjutan agar tetap bertahan dan berkembang. Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan organisasi, karena berhubungan langsung dengan produktivitas, efisiensi, dan pencapaian target perusahaan. Namun demikian, kinerja karyawan tidak selalu berada pada kondisi optimal, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang bersifat dinamis, baik yang berasal dari individu maupun lingkungan kerja organisasi.

Fenomena yang terjadi pada PT PLN (Persero) ULP Kenten menunjukkan adanya permasalahan yang lebih dari sekadar fluktuasi kinerja. Data target dan realisasi penjualan tenaga listrik periode 2020–2024 memperlihatkan bahwa pencapaian kinerja belum stabil dan cenderung tidak konsisten dalam memenuhi target yang ditetapkan. Kondisi ini tidak hanya mencerminkan adanya kesenjangan antara perencanaan dan realisasi, tetapi juga mengindikasikan adanya faktor internal organisasi yang belum berfungsi secara optimal. Hasil pra-riiset memperkuat indikasi tersebut, di mana ditemukan adanya hubungan kerja yang kurang harmonis, keterbatasan fasilitas, serta rasa aman kerja yang belum sepenuhnya terpenuhi. Selain itu, dari sisi motivasi, karyawan belum sepenuhnya merasakan penghargaan yang memadai, baik dalam bentuk insentif, pengakuan, maupun jaminan finansial. Kondisi ini menunjukkan bahwa permasalahan kinerja tidak berdiri sendiri, melainkan berkaitan erat dengan lingkungan kerja dan motivasi kerja sebagai faktor penentu.

Secara teoritis, lingkungan kerja dan motivasi kerja merupakan dua faktor yang sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif diyakini mampu menciptakan kenyamanan dan mendukung produktivitas, sementara motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang memengaruhi semangat dan komitmen karyawan dalam bekerja (Kholilah et al., 2023; Busro, 2018). Namun demikian, hubungan antara kedua variabel tersebut dengan kinerja karyawan tidak selalu menunjukkan hasil yang konsisten. Beberapa penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Siti et al., 2025; Nugroho & Asmadi, 2025; Zahra et al., 2025). Di sisi lain, penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu bersifat langsung, melainkan melalui variabel mediasi atau bergantung pada konteks organisasi tertentu (Mahatani et al., 2025; Nabilla et al., 2026).

Meskipun penelitian terdahulu secara umum menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan (Siti et al., 2025; Nugroho & Asmadi, 2025), hubungan tersebut belum sepenuhnya stabil secara konseptual. Mahatani et al. (2025) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak secara langsung memengaruhi kinerja, melainkan bekerja melalui motivasi sebagai mekanisme perantara, sementara Nabilla et al. (2026) menegaskan bahwa kekuatan pengaruh kedua variabel tersebut sangat bergantung pada konteks organisasi. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa relasi antara lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan belum sepenuhnya terjelaskan, khususnya terkait bagaimana kedua faktor tersebut berinteraksi dalam situasi kerja yang berbeda. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menguji ulang hubungan tersebut, tetapi juga menempatkannya dalam konteks organisasi sektor kelistrikan yang memiliki karakteristik operasional

spesifi

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan dalam mengkaji hubungan antara lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Kesenjangan ini tercermin pada ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu, di mana pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja tidak selalu menunjukkan pola yang sama. Selain itu, mekanisme hubungan antarvariabel, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi motivasi kerja, belum dijelaskan secara komprehensif. Keterbatasan penelitian pada konteks organisasi umum menunjukkan bahwa hubungan tersebut belum banyak diuji dalam organisasi dengan karakteristik operasional khusus, seperti sektor kelistrikan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengisi kesenjangan tersebut melalui pengujian yang lebih komprehensif dalam konteks organisasi yang spesifik.

Penelitian ini memiliki kebaruan dengan menempatkan hubungan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dalam konteks organisasi sektor kelistrikan, khususnya pada PT PLN ULP Kenten, yang memiliki karakteristik kerja yang berbeda dibandingkan sektor lainnya. Selain itu, penelitian ini mengintegrasikan lingkungan kerja fisik dan nonfisik serta motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam satu model analisis, sehingga memberikan pendekatan yang lebih komprehensif dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menguji ulang temuan sebelumnya, tetapi juga memperluas pemahaman dengan pendekatan kontekstual yang lebih spesifik.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan serta pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel yang diteliti meliputi lingkungan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel bebas, serta kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Penelitian ini dilakukan pada PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero ULP Kenten yang berlokasi di Palembang. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan, serta sumber lain yang relevan dengan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT PLN ULP Kenten yang berjumlah 172 orang. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin untuk memperoleh ukuran sampel yang representatif dengan tingkat kesalahan tertentu. Adapun rumus Slovin yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Di mana n adalah jumlah sampel, N adalah jumlah populasi, dan e adalah tingkat kesalahan yang ditetapkan. Dengan menggunakan tingkat kesalahan sebesar 5% untuk meningkatkan tingkat ketelitian hasil penelitian. Maka diperoleh jumlah sampel sebanyak 63 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik cluster sampling, di mana populasi dikelompokkan berdasarkan unit kerja atau divisi yang ada dalam organisasi.

Selanjutnya, dari setiap klaster dipilih responden secara proporsional untuk mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju, serta didukung dengan metode dokumentasi. Operasionalisasi variabel mengacu pada indikator yang telah ditetapkan berdasarkan teori yang relevan.

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini mengacu pada indikator yang telah ditetapkan berdasarkan teori yang relevan. Variabel kinerja karyawan diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kerja sama, penekanan biaya, dan pengawasan. Variabel lingkungan kerja diukur melalui indikator ruang gerak, hubungan kerja, penerangan, sarana dan prasarana, sirkulasi udara, keamanan, dekorasi, serta tingkat kebisingan. Sementara itu, variabel motivasi kerja diukur melalui indikator tunjangan atau balas jasa, kondisi kerja, fasilitas kerja, prestasi kerja, pekerjaan itu sendiri, serta pengakuan dan penghargaan. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju, sehingga memungkinkan pengukuran persepsi responden secara kuantitatif.

Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial. Sebelum dilakukan analisis regresi, data terlebih dahulu diuji melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kelayakan instrumen. Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi persyaratan analisis. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji simultan (uji F) untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama, serta uji parsial (uji t) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel secara individu. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Seluruh pengujian dilakukan dengan tingkat signifikansi sebesar 5% ($\alpha = 0,05$)

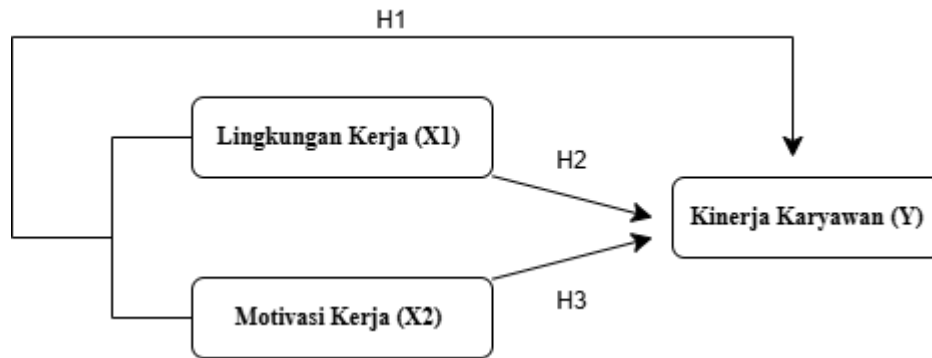
Berdasarkan metode tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN ULP Kenten.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN ULP Kenten.

H3: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN ULP Kenten.

Hipotesis ini dirumuskan untuk menguji secara empiris hubungan antarvariabel yang menjadi fokus penelitian, sehingga diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pada penelitian ini terdapat total 63 karyawan yang menjadi responden. Gambaran umum karakteristik responden menunjukkan bahwa mayoritas responden didominasi oleh karyawan laki-laki sebesar sekitar 62%, sedangkan perempuan sebesar 38%. Berdasarkan usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia produktif, yaitu 31–40 tahun sebesar 41%, diikuti usia 21–30 tahun sebesar 32%, kemudian usia di atas 40 tahun sebesar 17%, dan sisanya usia di bawah 20 tahun sebesar 10%. Dari sisi pendidikan, responden memiliki latar belakang yang beragam dengan distribusi terbesar pada tingkat pendidikan S1 sebesar 35%, diikuti SMA/ sederajat sebesar 30%, D3 sebesar 22%, dan pendidikan lainnya sebesar 13%. Selain itu, karakteristik berdasarkan masa kerja juga menunjukkan variasi yang cukup seimbang, di mana karyawan dengan masa kerja 5–10 tahun sebesar 33%, diikuti masa kerja di atas 10 tahun sebesar 27%, kemudian masa kerja 1–5 tahun sebesar 25%, serta sisanya kurang dari 1 tahun sebesar 15%. Secara keseluruhan, variasi karakteristik responden ini menunjukkan bahwa responden memiliki latar belakang yang cukup representatif dan berada pada usia produktif, sehingga mampu memberikan penilaian yang relevan terhadap variabel penelitian.

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,782	0,3061
	Y2	0,615	0,3061
	Y3	0,727	0,3061
	Y4	0,743	0,3061
	Y5	0,721	0,3061
	Y6	0,705	0,3061
Lingkungan Kerja (X ₁)	X1.1	0,716	0,3061
	X1.2	0,634	0,3061
	X1.3	0,685	0,3061
	X1.4	0,605	0,3061
	X1.5	0,439	0,3061
	X1.6	0,531	0,3061

Motivasi Kerja (X ₂)	X2.1	0,614	0,3061
	X2.2	0,657	0,3061
	X2.3	0,418	0,3061
	X2.4	0,532	0,3061
	X2.5	0,619	0,3061
	X2.6	0,827	0,3061

Sumber: Data Diolah (2026)

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kinerja karyawan (Y), lingkungan kerja (X₁), dan motivasi kerja (X₂) memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga dinyatakan valid dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur variabel secara tepat, sehingga data yang dihasilkan dapat dipercaya dan mendukung pengujian statistik berikutnya.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas
Kinerja Karyawan (Y)	0,802	0,60
Lingkungan Kerja (X ₁)	0,651	0,60
Motivasi Kerja (X ₂)	0,647	0,60

Sumber: Data Diolah (2026)

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kinerja karyawan (Y), lingkungan kerja (X₁), dan motivasi kerja (X₂) memiliki tingkat konsistensi yang baik sehingga dinyatakan reliabel dan dapat dipercaya sebagai alat ukur. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian mampu memberikan hasil yang stabil dan konsisten dalam mengukur masing-masing variabel. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk digunakan dalam pengujian lebih lanjut.

Tabel 3. Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandarized Coefficients	
	B	Std. Error
1 (Constant)	.992	.670
X ₁	.292	.133
X ₂	.659	.133

Sumber: Data Diolah (2026)

Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan

$$Y = 0,992 + 0,292X_1 + 0,659X_2$$

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai konstanta sebesar 0,992 mengindikasikan bahwa kinerja karyawan tetap memiliki nilai dasar meskipun tanpa pengaruh kedua variabel independen. Koefisien lingkungan kerja sebesar 0,292 menunjukkan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya relatif lebih kecil. Sementara itu, koefisien motivasi kerja sebesar 0,659 menunjukkan pengaruh yang lebih kuat, sehingga motivasi kerja menjadi faktor dominan dalam

meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya motivasi sebagai pendorong utama kinerja, serta didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa motivasi memiliki kontribusi lebih besar dibandingkan faktor lingkungan kerja. Dengan demikian, hasil ini memberikan implikasi bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan perlu lebih difokuskan pada penguatan motivasi kerja tanpa mengabaikan perbaikan lingkungan kerja.

Tabel 4. Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2605,958	2	1302,979	248,617	.000
Residual	314,455	60	5,241		
Total	2920,413	62			

Sumber: Data Diolah (2026)

Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 248,617 lebih besar dibandingkan F tabel sebesar 3,150 pada tingkat signifikansi 10% dengan derajat kebebasan (df) 2 dan 60, serta nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,1. Hasil ini mengindikasikan bahwa hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima, sehingga lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN ULP Kenten. Secara konseptual, temuan ini memperkuat teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kombinasi faktor eksternal dan internal karyawan berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, hasil ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa pengaruh simultan kedua variabel tersebut lebih kuat dibandingkan pengaruh parsialnya, sehingga memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja karyawan perlu dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi antara perbaikan lingkungan kerja dan penguatan motivasi kerja.

Tabel 5. Uji t

	Model	t	Sig
1	Constant	1,479	.144
	X ₁	2,196	.032
	X ₂	4,954	.000

Sumber: Data Diolah (2026)

Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa pada tingkat signifikansi 10% dengan derajat kebebasan (df) 60 diperoleh nilai t tabel sebesar 1,670. Variabel lingkungan kerja memiliki nilai t hitung sebesar 2,196 dengan signifikansi 0,032 yang lebih kecil dari 0,10, sehingga menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, variabel motivasi kerja memiliki nilai t hitung sebesar 4,954 dengan signifikansi 0,000 yang juga lebih kecil dari 0,10, sehingga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara analitis, hasil ini mengindikasikan bahwa kedua variabel memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja, dengan motivasi kerja menunjukkan pengaruh yang lebih kuat dibandingkan lingkungan kerja. Temuan ini sejalan dengan teori yang menekankan bahwa motivasi merupakan faktor internal yang dominan dalam mendorong kinerja, serta didukung oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja cenderung memberikan dampak yang lebih besar terhadap produktivitas karyawan. Dengan demikian, hasil ini menegaskan pentingnya strategi organisasi yang tidak hanya berfokus pada perbaikan

lingkungan kerja, tetapi juga pada penguatan motivasi kerja secara berkelanjutan.

Tabel 6. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.789	0.623	0.606	3.729

Sumber: Data Diolah (2026)

Hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,606 atau 60,6%, yang mengindikasikan bahwa variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 60,6%. Sementara itu, sebesar 39,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Secara analitis, nilai ini menunjukkan bahwa model yang digunakan memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam menjelaskan kinerja karyawan, meskipun belum sepenuhnya dominan. Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, serta didukung oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja.

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Kenten

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,10. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tersebut merupakan determinan penting yang secara simultan mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan dalam organisasi. Namun demikian, temuan ini tidak hanya menunjukkan adanya hubungan, tetapi juga mengindikasikan bahwa kinerja karyawan dalam konteks organisasi seperti PLN bersifat multidimensional dan dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara faktor struktural dan psikologis, sehingga tidak dapat dijelaskan secara parsial semata.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari interaksi antara faktor eksternal dan faktor internal. Lingkungan kerja sebagai faktor eksternal berperan dalam menciptakan kondisi kerja yang aman, nyaman, dan kondusif, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal tanpa adanya hambatan baik secara fisik maupun psikologis. Lingkungan kerja yang baik juga dapat meningkatkan kepuasan kerja serta memperkuat hubungan sosial antar karyawan. Sementara itu, motivasi kerja sebagai faktor internal berfungsi sebagai pendorong utama yang memengaruhi tingkat semangat, komitmen, dan tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kombinasi antara lingkungan kerja yang mendukung dan motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Sehingga PLN sebagai perusahaan sektor kelistrikan yang memiliki tekanan operasional tinggi dan target kinerja yang ketat, interaksi kedua faktor ini menjadi semakin krusial, karena karyawan tidak hanya dituntut bekerja secara teknis, tetapi juga menjaga stabilitas layanan publik yang berdampak luas (Assidiqi & Hapsari 2024).

Secara teoritis, kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, di mana motivasi kerja dan lingkungan kerja menjadi komponen utama yang saling melengkapi. Motivasi kerja berperan sebagai pendorong internal yang memengaruhi semangat, komitmen,

dan ketekunan karyawan dalam mencapai tujuan, sedangkan lingkungan kerja sebagai faktor eksternal menciptakan kondisi kerja yang nyaman, aman, dan mendukung efektivitas kerja. Hal ini didukung oleh berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama meningkatkan kinerja karyawan dengan hubungan yang kuat dan signifikan Anggraini (2024), kedua faktor tersebut berperan langsung dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Selain itu, studi terbaru juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja merupakan determinan utama yang secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam organisasi Alfarissy & Suwaji (2025). Dengan demikian, secara teoritis dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan akan optimal apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif serta motivasi kerja yang tinggi secara bersamaan. Temuan penelitian ini tidak hanya mengkonfirmasi teori, tetapi juga menunjukkan bahwa dalam konteks tertentu, kekuatan pengaruh masing-masing variabel dapat berbeda, sehingga hubungan tersebut bersifat kontekstual dan tidak selalu universal

Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh Setyawan dan Zulganef (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Oktaviana & Rahayu (2025) menemukan bahwa kombinasi antara motivasi kerja dan lingkungan kerja mampu meningkatkan produktivitas karyawan secara lebih optimal. Penelitian lain oleh Basri et al., (2024) juga menyatakan bahwa kedua variabel tersebut memiliki kontribusi yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi. Namun demikian, dibandingkan dengan beberapa penelitian tersebut, hasil penelitian ini memberikan penekanan yang lebih kuat pada dominasi motivasi kerja, yang menunjukkan adanya perbedaan kekuatan pengaruh antarvariabel yang dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan kondisi kerja yang spesifik.

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan lingkungan kerja, sebagaimana terlihat dari nilai koefisien regresi yang lebih besar. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor internal memiliki peran yang lebih kuat dalam menentukan kinerja karyawan. Namun demikian, lingkungan kerja tetap memiliki peran penting sebagai faktor pendukung yang dapat memperkuat pengaruh motivasi kerja (Sakinah, 2025). Meskipun karyawan memiliki motivasi yang tinggi, tanpa didukung oleh lingkungan kerja yang baik, maka kinerja yang dihasilkan tidak akan maksimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang baik tanpa adanya motivasi yang kuat juga tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal (Pratama et al., 2025). Dominasi motivasi kerja dalam penelitian ini dapat diinterpretasikan sebagai refleksi dari karakteristik pekerjaan di PLN yang menuntut tanggung jawab tinggi, kedisiplinan, serta orientasi pada target, sehingga dorongan internal menjadi faktor yang lebih menentukan dibandingkan kondisi eksternal. Selain itu, kondisi lingkungan kerja yang relatif sudah standar dan terstruktur dalam organisasi BUMN seperti PLN dapat menyebabkan variabilitas pengaruh lingkungan kerja menjadi lebih kecil dibandingkan motivasi kerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja karyawan perlu dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi. Perusahaan tidak hanya perlu memperbaiki lingkungan kerja, seperti menyediakan fasilitas yang memadai, menciptakan

hubungan kerja yang harmonis, serta meningkatkan keamanan dan kenyamanan kerja, tetapi juga perlu meningkatkan motivasi kerja melalui pemberian penghargaan, insentif, pengakuan, serta peluang pengembangan karier. Pendekatan yang terintegrasi ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif. Secara teoritis, temuan ini juga memperkuat pentingnya pendekatan integratif dalam manajemen sumber daya manusia, sekaligus menunjukkan bahwa dominasi faktor internal seperti motivasi dapat menjadi kunci dalam organisasi dengan tuntutan kerja tinggi, sehingga memberikan kontribusi dalam pengembangan model kinerja yang lebih kontekstual.

Pengaruh lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Kenten

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) ULP Kenten. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,032 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,10. Hasil ini mengindikasikan bahwa hipotesis yang diajukan dapat diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, temuan ini tidak hanya menunjukkan hubungan statistik, tetapi juga mengindikasikan bahwa kinerja karyawan dalam konteks organisasi seperti PLN dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang mampu membentuk kenyamanan, keamanan, serta efektivitas dalam pelaksanaan pekerjaan.

Secara empiris, kondisi lingkungan kerja pada PT PLN ULP Kenten menunjukkan bahwa meskipun secara umum sudah cukup memadai, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan, seperti kenyamanan fasilitas kerja, hubungan antarpegawai, serta komunikasi dalam lingkungan kerja. Kondisi lingkungan kerja yang kurang optimal dapat memengaruhi konsentrasi dan kenyamanan kerja karyawan, sehingga berdampak pada penurunan kinerja. Oleh karena itu, perbaikan lingkungan kerja menjadi penting sebagai upaya untuk menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan mendukung peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian terbaru yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menghambat produktivitas serta menurunkan efektivitas kerja karyawan dalam organisasi (Fitantina et al., 2024).

Secara teoritis, lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang berperan dalam memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan rasa nyaman dan aman, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih fokus dan produktif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan semangat kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu determinan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Kasmir, 2019). Penelitian dalam lima tahun terakhir juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, terutama dalam menciptakan keterlibatan kerja (*work engagement*) dan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Anggraini (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Pratama & Hidayat (2023) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif mampu

meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Penelitian lain oleh Ayuni & Vidada (2024) turut memperkuat bahwa lingkungan kerja memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja melalui terciptanya hubungan kerja yang harmonis dan dukungan organisasi yang baik. Namun demikian, dibandingkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan pengaruh lingkungan kerja cenderung tidak sebesar variabel motivasi kerja, sehingga perannya lebih sebagai faktor pendukung dibandingkan faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan, namun sifatnya lebih sebagai faktor eksternal yang melengkapi faktor internal. Dalam konteks organisasi seperti PLN yang memiliki sistem kerja yang relatif terstandarisasi, lingkungan kerja cenderung sudah berada pada kondisi yang cukup baik, sehingga peningkatan kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi kerja. Dengan demikian, lingkungan kerja berfungsi sebagai *supporting factor* yang menjaga stabilitas kinerja karyawan, bukan sebagai faktor dominan yang mendorong peningkatan kinerja secara signifikan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) ULP Kenten. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus menjaga dan meningkatkan kualitas lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, seperti perbaikan fasilitas kerja, peningkatan kenyamanan, serta penguatan hubungan kerja antarpegawai. Secara teoritis, temuan ini menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam mendukung kinerja karyawan, namun dalam konteks organisasi dengan tuntutan kerja tinggi, perannya lebih bersifat sebagai faktor pendukung yang perlu diintegrasikan dengan faktor internal seperti motivasi kerja untuk mencapai kinerja yang optimal.

Pengaruh Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) ULP Kenten

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) ULP Kenten. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,10, sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Dengan kata lain, motivasi kerja menjadi salah satu faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan. Namun demikian, temuan ini tidak hanya menunjukkan adanya pengaruh, tetapi juga mengindikasikan bahwa dalam konteks organisasi seperti PLN, faktor psikologis internal memiliki peran yang lebih strategis dibandingkan faktor struktural dalam mendorong kinerja.

Secara empiris, kondisi di PT PLN ULP Kenten menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari masih adanya karyawan yang merasa kurang mendapatkan penghargaan, insentif, serta pengakuan atas hasil kerja yang telah dicapai. Selain itu, keterbatasan dalam peluang pengembangan karier juga dapat memengaruhi tingkat semangat dan komitmen kerja karyawan (Priansa, 2018). Kondisi tersebut berpotensi menurunkan dorongan internal karyawan dalam bekerja secara maksimal. Oleh karena itu, peningkatan motivasi kerja menjadi aspek yang sangat penting untuk

diperhatikan oleh manajemen dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan (Pahlevi et al., 2022). Temuan ini sekaligus menunjukkan adanya kesenjangan antara sistem manajerial yang tersedia dengan kebutuhan psikologis karyawan, yang apabila tidak diatasi dapat menghambat optimalisasi kinerja secara berkelanjutan.

Secara teoritis, motivasi kerja merupakan faktor internal yang berperan sebagai pendorong utama dalam menentukan perilaku kerja individu. Motivasi memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan karyawan dalam mencapai tujuan kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, serta memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal (Cahyani et al., 2023). Sebaliknya, motivasi yang rendah akan berdampak pada menurunnya produktivitas dan kualitas kerja. Meskipun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan pengaruh motivasi tidak hanya bersifat universal sebagaimana dalam teori, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, khususnya pada organisasi dengan tuntutan kerja tinggi dan standar kinerja yang ketat seperti PLN.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Anggraini (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana peningkatan motivasi akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas kerja. Selain itu, penelitian Alfarissy & Suwaji (2025) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor dominan yang memengaruhi kinerja karyawan dibandingkan variabel lainnya. Penelitian oleh Ayuni & Vidada (2024) turut memperkuat bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan dalam organisasi. Namun demikian, dibandingkan dengan penelitian tersebut, temuan dalam penelitian ini memberikan penekanan yang lebih kuat pada dominasi motivasi kerja dalam konteks organisasi sektor kelistrikan, yang menunjukkan bahwa kekuatan pengaruh variabel dapat berbeda tergantung pada karakteristik pekerjaan dan lingkungan organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor internal memiliki kekuatan yang lebih besar dalam mendorong kinerja individu. Namun demikian, motivasi kerja tetap perlu didukung oleh faktor eksternal agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan cenderung lebih proaktif, memiliki inisiatif, serta mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik dan efisien. Dominasi motivasi kerja dalam penelitian ini dapat diinterpretasikan sebagai konsekuensi dari karakteristik pekerjaan di PLN yang menuntut tanggung jawab tinggi, disiplin, serta orientasi pada target layanan publik, sehingga dorongan internal menjadi faktor utama dalam menentukan kinerja. Selain itu, lingkungan kerja yang relatif terstandarisasi dalam organisasi BUMN menyebabkan variasi pengaruh lingkungan kerja menjadi lebih kecil dibandingkan motivasi kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) ULP Kenten. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui berbagai strategi, seperti pemberian insentif yang adil, penghargaan atas prestasi kerja, pengakuan terhadap kontribusi karyawan, serta penyediaan peluang pengembangan karier. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja, komitmen, dan kinerja karyawan secara optimal serta mendukung pencapaian

tujuan organisasi secara berkelanjutan. Secara teoritis, temuan ini juga memberikan kontribusi dengan menegaskan bahwa dalam organisasi dengan tekanan kerja tinggi, motivasi kerja dapat menjadi variabel dominan yang menentukan kinerja, sehingga memperkaya perspektif bahwa hubungan antarvariabel kinerja bersifat kontekstual dan tidak sepenuhnya universal.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja, baik secara parsial maupun simultan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) ULP Kenten. Motivasi kerja terbukti menjadi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja yang optimal dapat dicapai melalui sinergi antara faktor internal berupa motivasi kerja dan faktor eksternal berupa lingkungan kerja yang kondusif, aman, nyaman, serta mendukung aktivitas kerja karyawan.

Penelitian ini memberikan kontribusi secara teoritis dengan memperkuat konsep bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal secara bersamaan, serta memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia terkait hubungan lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi PT PLN (Persero) ULP Kenten dalam merumuskan kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan lingkungan kerja, pemberian penghargaan, insentif, pengakuan atas prestasi, dan penyediaan peluang pengembangan karier.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu objek penelitian dan hanya menggunakan dua variabel independen, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas. Selain itu, penggunaan kuesioner memungkinkan adanya subjektivitas responden. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian, menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, kompensasi, atau budaya organisasi, serta menggunakan metode penelitian yang lebih beragam agar menghasilkan temuan yang lebih komprehensif.

ACKNOWLEDGMENTS

Penulis menyampaikan terimakasih kepada setiap pihak yang telah membantu dan berkontribusi dalam penelitian ini, termasuk dukungan teknis, bantuan administratif, serta kontribusi dalam proses pengumpulan data.

CONFLICTS OF INTEREST

Para penulis menegaskan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan yang dapat memengaruhi hasil maupun interpretasi dari artikel ini.

ETHICS STATEMENT

Penelitian ini adalah hasil karya orisinal yang belum pernah muncul dalam bentuk publikasi apa pun sebelumnya serta tidak sedang diajukan ke peninjauan pada jurnal lain.

DECLARATION OF GENERATIVE AI

Dalam proses penyusunan naskah ini, teknologi AI generatif digunakan sebagai alat bantu

untuk penyuntingan bahasa. Seluruh isi dan interpretasi data menjadi tanggung jawab penulis.

REFERENSI

- Alfarissy, S., & Suwaji, R. (2025). The impact of work motivation and work environment on employee performance in organizational contexts. *Quality - Access to Success / QEMS Journal*, 6(1). <https://doi.org/10.35877/454RI.qems3851>
- Angraini, N. (2024). The influence of work environment and work motivation on employee performance. *Journal of Economics and Business Letters*, 4(1), 11–22. <https://doi.org/10.55942/jebli.v4i1.273>
- Assidiqi, Z. N., & Hapsari, R. D. V. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 3(3), 864–871. <https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.3.21>
- Ayuni, E. K., & Vidada, I. A. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bumi Asri Pasaman. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(5), 109–122. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i5.1285>
- Basri, M., Arsal, R., & Hasran. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. ANTAM (Persero) Tbk. Unit Bisnis Pertambangan Nikel (UBPN) Kolaka. *Publicuho*, 7(3), 1352–1362. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v7i3.502>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Cahyani, E., Emelda, Fitriah, W., & Masdaini, E. (2023). Kinerja Perusahaan Ditinjau pada Modal Intelektualdimediasi Daya Saing. *Kompetitif*, 12(2), 201–214.
- Fitantina, Masdaini, E., & Fahriza, D. S. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Satrindo Jaya Agropalma Kabupaten Musi Rawas. *Jurnal Terapan Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 10–17.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (5th ed.). PT RAJA GRAFINDO PERSADA.
- Kholilah, Masdaini, E., & Kelvin. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Baniah Rahmat Utama Palembang. *Jurnal Terapan Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 29–38.
- M. R. Nugroho & I. Asmadi. (2025). “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bappeda Kabupaten Tangerang”. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*. (4)3, 5100–5109.
- Mahatani, C., Noch, MY, Mansur, M., & Pongtiku, A. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Kemajuan dalam Manajemen & Pelaporan Keuangan*, 3 (3), 820–830. <https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.608>
- Nabilla, S. Z., Pebiyanti, D., Mutarusi, K., Puspita, A. D., Sekarini, R. A. & Puspita, D. (2026). “Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bumi Sarana Semesta”. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, (4), 4, 10246–10255.
- Oktaviana, M. M., & Rahayu, M. (2025). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap

-
- kinerja karyawan Pusat Survei Geologi. *Jurnal Sosial dan Teknologi (SOSTECH)*, 5(5), 1548–1556.
- Pahlevi, M., Kosim, B., & Amidi. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumatra Unggul Palembang. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 1(1).
- Pratama, M. A., Kosim, B., & Permana, A. (2025). Pengaruh Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indralaya Agro Lestari Muara Enim. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis Dan Ekonomi (JIMBE)*, 2(5), 459–466.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. CV Alfabeta.
- Sakinah, A. (2025). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(1).
- Setyawan, B., & Zulganev. (2024). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada divisi fashion & footwear PT Mitra Adi Perkasa Tbk area Bandung. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, 10(2), 209–218.
- Siti, S., Ramadhan, R., Fauziah, S. R., Nasution, D. P., & Rudianto, T. (2025). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Aceh. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 13(2), 242–253. <https://doi.org/10.21067/jrma.v13i2.12956>
- Zahra, A. P. A., Firdaus, M. A., & Wibowo, A. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Sekolah Tinggi Pariwisata Bogor. *Journal of Business Economics and Management*, 1(3), 391–397.