

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI INTRINSIK, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)

Linda Yani¹⁾, Ignatius Soni Kurniawan²⁾, Mohammad Ahyar Syafwan Lysander³⁾

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta^{1,2,3)}
e-mail: lhindayani21@gmail.com¹⁾, soni_kurniawan@ustjogja.ac.id²⁾, ahyar.sl@ustjogja.ac.id³⁾

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengevaluasi dampak dari lingkungan kerja, motivasi intrinsik, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Balai Pelatihan Teknik Traksi Darman Prasetyo PT Kereta Api Indonesia (Persero) Yogyakarta. Tujuan ini muncul karena adanya persaingan bisnis yang ketat, yang menuntut perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) penting seperti PT Kereta Api Indonesia (Persero) untuk mencapai performa terbaik. Ketidakpastian hasil penelitian sebelumnya mengenai dampak faktor-faktor tersebut terhadap kinerja menunjukkan perlunya pengujian yang lebih terfokus di konteks organisasi yang terstruktur ini. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, di mana pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner langsung kepada responden dengan teknik sensus, melibatkan 54 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SmartPLS 4.0. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi intrinsik menunjukkan pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, selain itu, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Implikasi dari penelitian ini adalah manajemen perlu memfokuskan perhatian pada upaya peningkatan lingkungan kerja serta penguatan budaya organisasi, mengingat faktor tersebut lebih mendominasi dalam memengaruhi kinerja pegawai di dalam BUMN.

Kata kunci: budaya organisasi; kinerja pegawai; lingkungan kerja; motivasi intrinsik.

Abstract

This study aims to evaluate the impact of the work environment, intrinsic motivation, and organizational culture on employee performance at the Darman Prasetyo Traction Engineering Training Center of PT Kereta Api Indonesia (Persero) Yogyakarta. This goal arose due to intense business competition, which demands that important state-owned enterprises (SOEs) like PT Kereta Api Indonesia (Persero) achieve their best performance. The uncertainty of previous research findings regarding the impact of these factors on performance indicates the need for more focused testing in this structured organizational context. The method used in this study is a quantitative approach, where data collection was carried out by distributing questionnaires directly to respondents using a census technique, involving 54 respondents. Data analysis was performed using SmartPLS 4.0. The results of this study indicate that the work environment has a positive and significant influence on employee performance, while intrinsic motivation shows a positive and non-significant influence on employee performance. Additionally, organizational culture has a positive and significant influence on employee performance. The implication of this research is that management needs to focus attention on efforts to improve the work environment and strengthen organizational culture, considering that these factors are more dominant in influencing employee performance within state-owned enterprises.

Keywords: *employee performance; intrinsic motivation; organizational culture; work environment.*

1. PENDAHULUAN

Pertumbuhan dunia bisnis yang cepat memicu kompetisi yang intens di berbagai bidang. Organisasi dituntut mampu beradaptasi, bersaing, dan menjaga kepercayaan masyarakat agar tetap bertahan. Untuk menghadapi persaingan ini, perusahaan perlu memiliki kelebihan dalam mengatur tenaga kerja, karena karyawan adalah aset berharga yang harus diatur dengan baik untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Hartati *et al*, 2024). Keberhasilan dalam mengatur sumber daya manusia (SDM) tercermin dari performa tenaga kerja yang menunjukkan efektivitas dalam menjalankan tanggung jawabnya. Kinerja adalah pencapaian hasil pekerjaan, baik dilihat dari tingkat keunggulan maupun jumlah pekerjaan yang sejalan dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan (Amalia & Aminudin, 2025). Kinerja tidak hanya sekadar menyelesaikan tugas, tetapi juga mencerminkan perilaku nyata dalam mencapai target organisasi (Cahyati & Adelia, 2024). Evaluasi kinerja biasanya berlandaskan pada ukuran seperti mutu, jumlah, dan ketetapan penyelesaian waktu (Santi & Isyanto, 2023). Ketiga indikator tersebut saling berkaitan dalam menilai efektivitas kerja dan kontribusi pegawai terhadap perusahaan. Hasil penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa adanya pengaruh berbagai faktor terhadap kinerja pegawai seperti motivasi dari dalam maupun dari luar, budaya organisasi serta komitmen pegawai (Putra *et al*, 2022). Di samping itu, lingkungan kerja berperan sebagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai (Sanaba *et al*, 2022).

Aspek- aspek yang memengaruhi Kinerja Pegawai (KP) yakni lingkungan kerja (LK), motivasi intrinsik (MI), dan budaya organisasi (BO) bukan hanya krusial bagi entitas swasta, melainkan juga sangat relevan untuk dianalisis dalam situasi unit kerja organisasi publik seperti Balai Pelatihan Teknik Traksi Darman Prasetyo PT Kereta api Indonesia (Persero) (PT KAI) yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa transportasi perkeretaapian (Salim, 2023). Urgensi penelitian ini diperkuat oleh data empiris yang mencerminkan tingginya risiko dan tantangan layanan yang dihadapi oleh PT KAI. Sebagai entitas berisiko tinggi (*high-risk organization*) di sektor transportasi, isu keselamatan kerja karyawan PT KAI merupakan sorotan utama. Data nasional yang dicatat BPJS Ketenagakerjaan menunjukkan tren yang mengkhawatirkan, jumlah kasus kecelakaan kerja (klaim Jaminan Kecelakaan Kerja/JKK) meningkat tajam menjadi 298.137 kasus pada tahun 2022, naik signifikan dibandingkan 234.370 kasus pada tahun 2021 (Utami & Simanjuntak, 2023). Kenaikan ini menegaskan bahwa sektor-sektor dengan operasional berat, termasuk transportasi rel yang melibatkan petugas lapangan dan pemeliharaan, memerlukan fokus manajemen keselamatan dan budaya kerja yang berkelanjutan. Di sisi lain, dari aspek layanan, meskipun PT KAI mencatat prestasi dengan Indeks Kepuasan Pelanggan (CSI) sebesar 4.52 dari skala 5 (Catriana & Setiawan, 2025). Nilai tertinggi dalam lima tahun terakhir volume keluhan masih menjadi tantangan. Isu-isu seperti kendala teknis pada aplikasi KAI Access (termasuk kegagalan pembayaran dan aplikasi tidak responsif) dan lambatnya *respons customer service* masih sering dilaporkan, bahkan mencapai ribuan komplain melalui berbagai kanal (Wahyono & Nisa, 2025). Data ini menegaskan bahwa KAI beroperasi di bawah *dual pressure*, risiko operasional yang tinggi bagi karyawan, dan tekanan untuk mempertahankan kualitas layanan prima di tengah peningkatan volume penumpang dan kompleksitas teknologi. Namun, secara akademis, terdapat inkonsistensi hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh variabel-variabel ini terhadap kinerja, yang mengindikasikan perlunya pengujian spesifik pada konteks organisasi

vital, terstruktur, dan berisiko tinggi seperti PT KAI. Penelitian ini berfokus pada upaya untuk menyediakan landasan strategis bagi manajemen SDM untuk mencapai target perusahaan sekaligus memenuhi tanggung jawab etika sebagai penyedia jasa transportasi nasional. Dengan demikian, kajian mendalam terhadap ketiga faktor ini akan memberikan landasan strategis untuk perbaikan manajemen SDM, tidak hanya dalam mencapai target perusahaan, tetapi juga dalam memenuhi tanggung jawab sosial dan etika sebagai penyedia jasa transportasi nasional.

Tinjauan penelitian sebelumnya menunjukkan adanya inkonsistensi hasil yang signifikan mengenai variabel LK, MI, dan BO terhadap KP. Terkait LK, sebagian besar penelitian menemukan pengaruh yang positif dan signifikan (Lombogia & Sendow, 2022; Prasetyo *et al.*, 2025), namun temuan ini dibantah oleh studi lain yang menyimpulkan tidak adanya pengaruh signifikan terhadap KP (Nabawi, 2019). Demikian pula pada variabel MI, meskipun banyak studi menegaskan adanya hubungan positif dan signifikan dengan kinerja (Kalhoro, 2024; Dewantoro *et al.*, 2025), terdapat laporan yang menemukan hasil tidak signifikan terhadap KP (Rikmaratri *et al.*, 2025). Selain itu, sebagian besar studi menyimpulkan BO berpengaruh positif dan signifikan terhadap KP (Al-Dhaafri & Alosani, 2020; Abbas & Mushtaq, 2025), terdapat pula temuan yang menunjukkan BO berpengaruh positif dan signifikan terhadap KP tidak terbukti (Nasir *et al.* 2021). Inkonsistensi ini, yang mencerminkan perbedaan dalam arah dan kekuatan hubungan antarvariabel, menjadi landasan penting untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

Tidak stabilnya hasil riset menunjukkan bahwa pengaruh LK, MI, dan BO terhadap KP dapat bervariasi sesuai karakteristik organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan di PT KAI untuk mengkaji secara khusus keterkaitan ketiga faktor tersebut dalam memengaruhi KP. Kebaruan penelitian ini terletak pada konteks objek yang diteliti, yaitu organisasi publik berskala nasional dengan karakteristik operasional berisiko tinggi seperti PT KAI. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang banyak berfokus pada sektor swasta, studi ini memberikan perspektif baru mengenai bagaimana faktor internal sumber daya manusia berperan dalam mendukung kinerja pada organisasi dengan mandat pelayanan publik. Penelitian ini diharapkan mampu menjelaskan inkonsistensi hasil studi terdahulu serta menjadi dasar strategis bagi peningkatan kinerja pegawai di PT KAI.

2. KAJIAN PUSTAKA

Kinerja pegawai

KP merupakan ukuran keberhasilan individu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan untuk mendukung mencapai tujuan organisasi (Hanafi *et al.*, 2018; Megarani *et al.*, 2024). Kinerja optimal bukan sekadar pemenuhan tugas rutin, melainkan persepsi perilaku seseorang setiap individu sebagai kontribusi untuk mencapai cita-cita organisasi secara sah dan beretika (Eneng *et al.*, 2022). Selain itu, kinerja dapat dimaknai sebagai hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. selain itu, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Hasil tersebut kemudian dinilai dengan membandingkannya terhadap standar, sasaran, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati (Yating *et al.*, 2024). Karena itu, kinerja mencakup penilaian terhadap hasil kerja dan perilaku seseorang yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Lingkungan kerja

LK merupakan keseluruhan kondisi dan situasi di sekitar tempat seseorang bekerja yang dapat memengaruhi kenyamanan, motivasi, serta kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya secara optimal. Menurut Christiyarningsih dan Marsudi. (2024), LK

merupakan aspek esensial karena secara langsung memengaruhi kenyamanan psikologis, konsentrasi, dan semangat kerja pegawai. Faktor ini mencakup faktor fisik seperti tata ruang, pencahayaan, suhu udara, serta faktor nonfisik yang mencakup hubungan antarpegawai, dukungan atasan, dan suasana kerja yang harmonis (Nasir et al., 2021). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa LK yang kondusif berpengaruh positif terhadap peningkatan KP (Firjatullah *et al*, 2023 ; Armansyah, 2024). Hasil berbagai studi juga menegaskan bahwa suasana kerja yang kondusif, aman, serta suportif dapat menumbuhkan semangat kerja, meningkatkan fokus, dan produktivitas pegawai secara berkelanjutan (Wijaya & Edimasjar, 2025). Dengan demikian, pengelolaan LK yang efektif melalui peningkatan fasilitas, kenyamanan ruang kerja, serta dukungan sosial yang merupakan strategi penting bagi organisasi dalam mewujudkan kinerja pegawai yang optimal.

Motivasi Intrinsik

MI adalah keinginan yang berasal dari dalam diri seseorang untuk berkinerja baik karena rasa senang dan kepuasan pribadi, bukan karena hadiah atau tekanan dari luar. Sedangkan penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa MI merupakan dorongan yang muncul secara alami dari dalam individu seseorang untuk melaksanakan pekerjaan karena ia merasakan kesenangan, minat, tantangan, atau kepuasan yang didapatkan dari pelaksanaan tugas itu sendiri, dan bukan didasari oleh imbalan eksternal (Septianti & Frastuti, 2019; Prayekti et al., 2025). Lebih lanjut, menurut Nabawi. (2019), menyebutnya sebagai dorongan internal yang muncul dari rasa kepuasan, minat, atau tanggung jawab terhadap pekerjaan itu sendiri. Dorongan ini muncul dari kesadaran individu tentang pentingnya pekerjaan yang dilakukan, yang pada akhirnya mengarah pada pencapaian hasil yang konsisten (Tangko *et al*, 2024). Oleh karena itu, kemampuan organisasi dalam menumbuhkan MI, seperti melalui peluang pengembangan diri, rasa bangga, dan rasa percaya diri, merupakan fondasi penting untuk mewujudkan kinerja yang efektif dan terus menerus (Wahyuni *et al* , 2022).

Budaya Organisasi

BO merupakan kumpulan nilai, keyakinan, dan kepercayaan bersama yang diyakini dan menjadi pedoman perilaku kolektif mereka (Faisal *et al*, 2020). Sebagai sebuah sistem nilai, BO menjadi aspek dominan yang menentukan arah dan pola dalam membentuk perilaku, sikap, serta memengaruhi pengambilan keputusan karyawan di tempat kerja (Raharjo *et al*, 2024). Nilai-nilai yang diyakini bersama ini menciptakan rasa identitas dan memudahkan komitmen kolektif di antara anggota organisasi, sehingga mendorong mereka untuk bertindak bukan semata-mata karena aturan, tetapi karena kesadaran dan komitmen terhadap nilai yang dijunjung bersama (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Budaya yang kuat juga secara signifikan menumbuhkan rasa memiliki yang mendalam, mendorong individu merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, serta termotivasi untuk berkontribusi maksimal dalam mencapai sasaran bersama (Maria *et al*, 2023).

Pengembangan Hipotesis

LK adalah keseluruhan kondisi di tempat kerja mulai dari kenyamanan ruangan, fasilitas, hingga hubungan baik antar rekan kerja dan atasan. Secara umum, bahwa LK berpengaruh positif dan signifikan terhadap KP. pegawai merasa nyaman, didukung, dan termotivasi oleh LK (baik fisik maupun non-fisik), akan lebih fokus, jarang sakit, dan lebih semangat untuk memberikan hasil kerja terbaik, sehingga kualitas dan kuantitas pekerjaan meningkat (Abidin & Sopandi, 2025). Dugaan kuat ini didukung oleh temuan riset yang menyatakan bahwa LK berpengaruh secara signifikan terhadap KP (Adha *et al.*, 2019). Selain itu, studi oleh Lasagena (2024), menegaskan LK berpengaruh positif dan signifikan terhadap KP, dimana LK yang nyaman mendorong fokus KP menjadi meningkat, dan

kondisi tersebut meningkatkan produktivitas serta kinerja secara keseluruhan. Hipotesiskan dirumuskan sebagai berikut.

H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

MI dapat dijelaskan sebagai dorongan kerja yang murni muncul dari dalam tenaga kerja, didorong oleh rasa senang, kepuasan pribadi, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan itu sendiri, bukan karena hadiah dari luar (Lutfi & Winata, 2020). Diduga kuat bahwa MI berpengaruh positif dan signifikan terhadap KP (Yusuf, 2021). Logikanya, motivasi yang kuat dari dalam diri seseorang secara alami meningkatkan inisiatif, fokus, dan ketekunan seseorang, yang pada akhirnya akan menghasilkan hasil kerja yang lebih baik dalam hal kualitas maupun kuantitas. Menurut Azizah (2024), penguatan motivasi pribadi menghasilkan peningkatan kinerja yang terukur. Temuan lain menegaskan bahwa tanggung jawab yang bersumber dari dalam adalah kunci utama untuk mencapai target kerja secara signifikan (Lutfi & Winata, 2020), sehingga dapat dihipotesiskan sebagai berikut.

H2: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

BO dapat didefinisikan sebagai prinsip, tradisi, dan pola kerja yang diterima secara bersama oleh pegawai dalam suatu LK (Kurniati *et al*, 2025). Apabila BO dilaksanakan dengan baik dan jelas, KP juga akan berkembang. Hal ini karena pegawai memiliki tujuan yang searah, bekerja lebih kompak, dan merasa menjadi bagian dari organisasi. Secara logika, BO yang kuat dan jelas dapat memberikan pengaruh positif yang besar terhadap KP. Dugaan ini konsisten dengan adanya penelitian terdahulu, Menurut Hamdyanie (2024), ditemukan BO berpengaruh positif dan signifikan terhadap KP. Selain itu, menurut Febriani dan Ramli (2023), juga membuktikan BO yang kuat menyelaraskan tindakan karyawan dengan tujuan perusahaan sehingga kinerja ikut membaik. Sehingga hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut.

H3: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Pendekatan tersebut dipilih karena sejalan dengan tujuan penelitian untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan serta memperoleh data yang dapat diukur secara statistik (Waruwu *et al*, 2025). Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober tahun 2025 di PT Kereta Api Indonesia (Persero) dengan tujuan menganalisis keterkaitannya LK, MI, BO, dan KP. Dalam menentukan sampel, peneliti menggunakan teknik sensus, yang melibatkan seluruh populasi sebanyak 54 responden dalam penelitian ini. Pemilihan teknik sensus ini didasarkan pada rekomendasi Sugiyanto dan Santoso (2018), yang menyatakan bahwa apabila jumlah populasi berada dalam rentang 50 hingga 500, maka sebaiknya seluruh populasi dijadikan sebagai sampel untuk memperoleh hasil yang lebih akurat dan representatif.

Teknik Pengumpulan data dilakukan melalui menyebarkan angket yang berisi pertanyaan tertulis untuk responden untuk direspons (Romdona *et al*, 2025). Instrumen penelitian ini mengaplikasikan skala likert dengan skor 1 sampai 5, di mana 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan 5 menunjukkan sangat setuju. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS untuk menguji kelayakan model penelitian. Analisis diawali dengan evaluasi model luar (*outer model*), meliputi uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan untuk memverifikasi bahwa indikator secara akurat mewakili variabel laten. Validitas diukur menggunakan nilai *outer loading* (>0.70) dan *Average Variance Extracted* (AVE) (>0.50), sementara reliabilitas dievaluasi melalui *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (>0.70). Jika semua kriteria ini terpenuhi, model dianggap sesuai untuk aplikasi. Selanjutnya, *evaluasi inner model* dilakukan untuk menganalisis

hubungan antara variabel laten dan kapasitas model untuk memperhitungkan variabel dependen. Pengujian tersebut mencakup nilai *R-square* (R^2), yang mengukur kekuatan model, bersama dengan pengujian hipotesis untuk mengeksplorasi efek antar variabel. Selama pengujian hipotesis, metode *bootstrapping* digunakan, dengan fokus pada statistik-t dan nilai-p. Suatu hubungan dianggap signifikan jika statistik-t melebihi 1.96 dan nilai-p kurang dari 0.10. Jika tidak, hubungan tersebut dianggap tidak signifikan. Pemanfaatan teknik ini memberi kesempatan kepada peneliti untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam mengenai pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel yang di analisis terhadap KP.

Penelitian ini menggunakan empat variabel diantaranya yaitu LK, MI, BO serta KP. LK diukur dengan sebelas item pernyataan berdasarkan Samson *et al.* (2015), seperti “Ruangan atau kantor tempat saya bekerja memiliki pencahayaan yang baik”. MI diukur dengan tujuh item pernyataan berdasarkan Ganesan dan Weitz (1996), misalnya “Pekerjaan saya memberi saya kesempatan untuk mempelajari hal-hal baru dan berbeda”. BO diukur dengan duabelas item pernyataan berdasarkan Alofan *et al.* (2020), misalnya “Saya melihat bahwa organisasi saya meningkatkan semangat kerja dalam rangka mengejar kepentingan perusahaan”. KP diukur dengan lima item pernyataan berdasarkan Deng *et al.* (2023), seperti “Saya menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan”.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 1 menunjukkan karakteristik reponden pada penelitian ini, yang mencakup 54 partisipan yang terdiri dari 42 (77.7%) laki laki dan 12 (22.2%) perempuan. Berdasarkan status kerja, sebagian besar responden merupakan pegawai tetap sebanyak 53 orang (98.1%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar memiliki pekerjaan yang permanen. Ditinjau dari status pernikahan, mayoritas responden adalah pegawai yang belum menikah sebanyak 40 orang (74.0%), yang menandakan bahwa banyak di antara mereka masih berada di fase usia produktif. dari segi usia, responden yang paling banyak adalah mereka yang berusia 25 hingga 30 tahun sebanyak 44 orang (81.4%), yang mencerminkan tenaga kerja produktif dengan semangat kerja tinggi. Selain itu, Pada pendidikan terakhir, sebagian responden adalah lulusan S1 sebanyak 38 orang (70.3%), menunjukkan bahwa mereka memiliki tingkat pendidikan yang cukup relevan dengan pekerjaan yang dijalani. Mengenai masa kerja, responden paling banyak berasal dari kelompok pegawai dengan masa kerja 2 hingga 5 tahun sebanyak 24 orang (44.4%), yang menunjukkan bahwa mereka telah memiliki cukup pengalaman serta memahami kondisi organisasi tempat mereka bekerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden

No.	Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Presentase %
1.	Jenis kelamin	Laki-laki	42	77.7%
		perempuan	12	22.2%
2.	Setatus Kepegawaian	Pegawai tetap	53	98.1%
		Tidak tetap	1	1.8%
3.	Status Pernikahan	Belum menikah	40	74.0%
		Menikah	14	25.9%
4.	Umur (Tahun)	< 25 tahun	7	12.9%
		25-30 tahun	44	81.4%
		>30 tahun	3	5.5%
5.	Pendidikan Terakhir	SMA/ sederajat	6	11.1%
		Diploma (DI/D2/D3/D4)	10	18.5%
		S-1	38	70.3%

6.	Masa kerja	< 2 tahun	9	16.6%
		2-5 tahun	24	44.4%
		>5 tahun	21	38.8%

Sumber: hasil data diolah, 2025.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil validitas pada Tabel 2, semua indikator untuk setiap variabel menunjukkan nilai *outer loading* lebih dari 0.0, sehingga dianggap valid. Pada variabel LK, nilai *outer loading* berada pada rentang 0.705–0.858, pada MI berkisar antara 0.735–0.865, pada BO berada pada kisaran 0.715–0.830, sedangkan pada KP berkisar antara 0.732–0.862. Selain itu, pengujian *Average Variance Extracted* (AVE) juga mengidentifikasi bahwa setiap variabel mempunyai nilai di atas 0.50. Secara rinci, nilai AVE pada LK (0.604), MI (0.651), BO (0.610), dan KP sebesar (0.673).

Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	<i>Outer loading</i>	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
LK	X1.1	0.856	0.906	0.912	0.924	0.604
	X1.2	0.755				
	X1.3	0.724				
	X1.4	0.796				
	X1.5	0.858				
	X1.6	0.759				
	X1.7	0.751				
	X1.8	0.705				
MI	X2.1	0.819	0.821	0.828	0.882	0.651
	X2.2	0.804				
	X2.3	0.735				
	X2.4	0.865				
BO	X3.1	0.752	0.929	0.930	0.940	0.610
	X3.2	0.715				
	X3.3	0.772				
	X3.4	0.727				
	X3.5	0.816				
	X3.6	0.830				
	X3.7	0.781				
	X3.8	0.801				
	X3.9	0.806				
	X3.10	0.801				
KP	Y1.1	0.844	0.878	0.885	0.911	0.673
	Y1.2	0.841				
	Y1.3	0.856				
	Y1.4	0.862				
	Y1.5	0.732				

Keterangan: LK= Lingkungan kerja; MI=Motivasi intrinsik; BO=Budaya Organisasi; KP= Kinerja Pegawai

Sumber: hasil data diolah SmartPLS 4.0, 2025.

Setelah itu, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0.70, yang menandakan bahwa indikator-indikator dalam setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Secara rinci, nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel LK sebesar (0.906), MI sebesar (0.821), BO sebesar (0.929), dan KP sebesar (0.878). Selain itu, hasil uji *Composite Reliability* juga menunjukkan nilai di atas 0.70 pada seluruh variabel, yang mengindikasikan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang sangat baik. Nilai *Composite Reliability* untuk variabel LK sebesar (0.924), MI sebesar (0.882), BO sebesar (0.940), dan KP sebesar (0.911).

Hasil Pengujian Inner Model

Tabel 3. Hasil Uji Inner Model

Variabel	R-square	R-square Adjusted
Kinerja Pegawai	0.686	0.668

Sumber: hasil data diolah SmartPLS 4.0, 2025

Pada Tabel 3, diperoleh nilai *R-Square* (R^2) untuk variabel KP sebesar 0.687. Hal ini berarti bahwa LK, MI, dan BO secara simultan mampu menjelaskan sebesar 68.7% variasi terhadap KP, sedangkan sisanya sebesar 31.3% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Berdasarkan kriteria interpretasi nilai *R-Square* (Hair *et al.*, 2019), nilai R^2 antara 0.33 hingga 0.67 dikategorikan sebagai moderat, sedangkan nilai di atas 0.67 termasuk dalam kategori kuat. Oleh karena itu, nilai R^2 sebesar 0.687 menunjukkan bahwa model struktural ini memiliki daya jelaskan yang kuat dalam menggambarkan hubungan antara variabel-variabel penelitian.

Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

		<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Strandar deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
H1	LK-> KP	0.376	0.385	0.191	1.964	0.050
H2	MI->KP	0.151	0.169	0.123	1.226	0.220
H3	BO->KP	0.365	0.338	0.192	1.900	0.058

Keterangan: LK= Lingkungan kerja; MI=Motivasi intrinsik; BO=Budaya Organisasi; KP= Kinerja Pegawai

Sumber: hasil data diolah SmartPLS 4.0, 2025

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 4, diketahui bahwa hubungan antara variabel LK terhadap KP di PT KAI memiliki nilai *original sample* sebesar 0.376, *t-statistik* sebesar 1.964, dan *p-value* sebesar 0.050. nilai *p-value* yang lebih kecil dari 0.10 dan *t-statistik* diatas 1.96 menunjukkan bahwa hubungan antara LK dan KP berpengaruh positif dan signifikan. Selanjutnya pada variabel MI terhadap KP menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0.151, *t-statistik* sebesar 1.226 dan *p value* sebesar 0.220. Karena *p-value* lebih besar dari 0.10 dan *t-statistik* lebih kecil dari 1.96, maka MI berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap KP. Sementara itu, variabel BO terhadap KP memiliki nilai *original sample* sebesar 0.365, *t-statistik* sebesar 1.9000 dan *p-value* sebesar 0.058. nilai *p-value* lebih kecil dari 0.10 menunjukkan bahwa pengaruh BO terhadap KP memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis pertama menandakan bahwa LK berpengaruh positif dan signifikan terhadap KP di PT KAI. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan hubungan serupa, menurut Purwaningrum dan Sari (2022), LK yang kondusif meliputi kondisi fisik seperti kenyamanan perabotan, kebersihan, suhu ruangan, dan kebisingan yang terkendali. Nilai rata-rata jawaban terendah terdapat pada indikator “Kantor bebas dari kebisingan yang tidak perlu” (rerata = 3.55), yang menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih merasakan adanya gangguan suara di LK mereka. Hal ini dapat mengindikasikan perlunya peningkatan pada aspek pengendalian kebisingan agar konsentrasi dan kenyamanan kerja dapat lebih terjaga. Sebaliknya, indikator dengan rata-rata tertinggi adalah “Peran dan tanggung jawab saya dijelaskan dengan jelas” (rerata = 4.18). Artinya, sebagian besar pegawai merasa bahwa mereka telah memahami dengan baik peran serta tanggung jawab masing-masing dalam organisasi. Kejelasan peran ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan efektivitas kerja pegawai karena mereka mengetahui apa yang diharapkan dari setiap tugas yang diberikan. Hasil tersebut konsisten dengan penelitian Armansyah (2024), yang menyatakan bahwa LK yang nyaman mampu meningkatkan efektivitas kerja.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa MI memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap KP di PT KAI. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rikmaratri (2025), yang mengungkapkan bahwa pengujian menunjukkan MI tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap KP. Nilai rata-rata terendah ditemukan pada indikator “Jika saya kaya, saya tetap akan bekerja karena tantangannya” (rerata = 3.72). Hal ini menggambarkan bahwa sebagian pegawai belum memiliki dorongan batin yang kuat untuk bekerja semata-mata karena tantangan atau kepuasan pribadi. Dengan demikian, MI pegawai cenderung lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti penghargaan, penghasilan, maupun tuntutan pekerjaan, bukan oleh kepuasan atau minat pribadi terhadap tugas yang dijalankan. Sementara itu, indikator dengan rata-rata tertinggi adalah “Saya benar-benar peduli terhadap pekerjaan saya” (rerata = 4.33). Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai pada umumnya memiliki tingkat kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaannya. Sikap peduli tersebut mencerminkan tanggung jawab serta loyalitas terhadap organisasi, meskipun belum sepenuhnya didorong oleh MI yang kuat. Hasil ini sejalan dengan penelitian Ningsih (2020), yang menemukan bahwa MI secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap KP pada organisasi yang lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor motivasi ekstrinsik.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa BO berpengaruh positif dan signifikan terhadap KP di PT KAI. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Putri dan Sari (2024), yang menjelaskan bahwa penerapan BO yang baik tetap memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan KP, meskipun pengaruhnya tidak sebesar variabel lain seperti LK yang cenderung lebih dominan dalam mendorong kinerja. Hasil ini juga diperkuat oleh Abbas dan Mushtaq (2025), yang menyatakan bahwa BO mampu menciptakan hubungan antarpersonel yang harmonis di tempat kerja, sehingga memperkuat kerja sama, koordinasi, dan rasa kebersamaan di antara pegawai. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “Saya menilai organisasi saya sebagai tempat yang sangat personal, seperti keluarga besar di mana orang saling berbagi banyak hal tentang diri mereka” (rerata = 3.87). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antarpegawai di lingkungan organisasi belum sepenuhnya mencerminkan suasana kekeluargaan yang erat. Sementara itu, indikator dengan rata-rata tertinggi adalah “Saya menganggap penting untuk mengikuti peraturan dan kebijakan dalam organisasi saya” (rerata = 4.25). Hal ini menandakan bahwa sebagian besar pegawai

memiliki kesadaran tinggi terhadap pentingnya kepatuhan terhadap aturan dan nilai-nilai organisasi. Sikap ini mencerminkan internalisasi budaya organisasi yang baik, di mana disiplin, kepatuhan, dan tanggung jawab menjadi bagian penting dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. Secara keseluruhan, temuan ini memperlihatkan bahwa BO yang kuat dapat berperan dalam membentuk perilaku positif pegawai, terutama dalam hal kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku. Namun, aspek kedekatan emosional antarpegawai masih perlu ditingkatkan agar BO tidak hanya berorientasi pada kepatuhan formal, tetapi juga pada pembangunan hubungan sosial yang hangat dan saling mendukung.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil studi yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa LK memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap KP di PT KAI, mengindikasikan bahwa kondisi kinerja yang optimal, hubungan kerja yang harmonis, serta dukungan memadai merupakan faktor krusial pendorong peningkatan kinerja. Sementara itu, MI belum menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap KP, menyiratkan bahwa faktor pendorong internal, seperti kepuasan pribadi, belum menjadi penentu utama dalam peningkatan kinerja di organisasi ini. Selain itu, BO juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap KP, menunjukkan bahwa nilai-nilai, keyakinan, dan kepatuhan terhadap aturan organisasi telah dijalankan dengan baik dan secara efektif berkontribusi pada pencapaian kinerja.

Saran

Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya pihak manajerial lebih fokus mempertahankan dan meningkatkan faktor LK, terutama dengan mengatasi masalah kebisingan di kantor. Selain itu, penguatan BO juga penting dilakukan, khususnya pada indikator kekeluargaan dan kedekatan personal, mengingat kedua variabel ini berperan langsung dalam memperkuat pencapaian KP. Selain itu, penelitian ini mengindikasikan bahwa LK dan BO merupakan faktor penting dan prediktor yang kuat dalam pembentukan KP dalam konteks organisasi terstruktur. Temuan mengenai tidak signifikannya MI konsisten dengan studi pada BUMN lain, yang menunjukkan bahwa faktor eksternal (ekstrinsik) lebih dominan dalam mendorong kinerja. Koefisien determinasi yang diperoleh menunjukkan masih terdapat variabel lain yang turut memengaruhi tingkat KP. Sehingga penelitian ini menyarankan penelitian kedepan variabel gaya kepemimpinan (Batubara, 2020). Pemenuhan keadilan prosedural, distributif, dan interaksional diketahui menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan dan KP secara tidak langsung (Ashadi *et al* , 2024).

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, M., & Mushtaq, H. (2025). Enlightening organizational performance through the synergy of organizational culture and emotional intelligence. *Problems and Perspectives in Management*, 23(3), 176–190. [https://doi.org/10.21511/ppm.23\(3\).2025.13](https://doi.org/10.21511/ppm.23(3).2025.13)
- Abidin, A. Z., & Sopandi, A. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Swakarsa Wira Mandiri Gunungsindur Bogor. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION : Economic, Accounting, Management and Business*, 8(2), 698–706. <https://doi.org/10.37481/sjr.v8i2.1156>
- 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. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>

- Al-Dhaafri, H. S., & Alosani, M. S. (2020). Impact of total quality management, organisational excellence and entrepreneurial orientation on organisational performance: empirical evidence from the public sector in UAE. *Benchmarking*, 27(9), 2497–2519. <https://doi.org/10.1108/BIJ-02-2020-0082>
- Alofan, F., Chen, S., & Tan, H. (2020). National cultural distance, organizational culture, and adaptation of management innovations in foreign subsidiaries: A fuzzy set analysis of TQM implementation in Saudi Arabia. *Journal of Business Research*, 109(10), 184–199. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.037>
- Amalia, F., & Aminuddin, M. (2025). Optimalisasi Kinerja Karyawan Melalui Gaya Kepemimpinan, Budaya Religiusitas, Dan Lingkungan Kerja (Studi Kasus Pada Ayam Geprek Sa'i Wilayah Pantura Jepara Tengah). *Jurnal Ekuilnomi*, 7(2), 494–504. <https://doi.org/10.36985/avxagp53>
- Armansyah, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Hpa Tanjungpinang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 3(1), 81–93. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v3i1.6580>
- Ashadi, E., Zahari, M., & Sudirman, S. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja ASN dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Merangin. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 9(1), 222–225. <https://doi.org/10.33087/jmas.v9i1.1552>
- Azizah, E. N., Kistyanto, A., & Witjaksono, A. D. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Simolawang Dengan Kelelahan Kerja (Burnout) Sebagai Variabel Moderasi. *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 8(3), 1–12.
- Batubara, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero). *Jurnal Pendidikan Akuntansi*, 3(1), 40–58. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/kewajiban.v3i1.4581>
- Cahyati, I. K., & Adelia, M. (2024). Kepemimpinan dan Budaya Organisasi: Kunci Optimalisasi Kinerja di Tempat Kerja. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 1(3), 1–14. <https://doi.org/10.47134/par.v1i3.2550>
- Catriana, E., & Setiawan, S. R. D. (2025). *Kenaikan Kepuasan Pelanggan KAI Tertinggi dalam 5 Tahun Terakhir*. Kompas.Com.
- Christiyaningsih, & Marsudi, H. (2024). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Tenaga Kependidikan di Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret. *Performa: Media Ilmiah Teknik Industri*, 23(2), 158–165. <https://doi.org/10.20961/performa.23.2.86164>
- Deng, H., Duan, S. X., & Wibowo, S. (2023). Digital technology driven knowledge sharing for job performance. *Journal of Knowledge Management*, 27(2), 404–425. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2021-0637>
- Dewantoro, R. F., Kurniawan, I. S., Ahyar, M., & Lysander, S. (2025). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 14(02), 487–495.
- Eneng Wiliana, & Dian Aprilia Surya. (2022). Pengaruh Kepribadian dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Cimb Niaga Cabang Slipi. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(4), 586–594. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i4.1467>
- Faisal, F., Somtari, M. D., Nafsiah, N. H., & AL-FAUZI, C. M. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJS Syariah Kep Ciawi Tasikmalaya. *JURNAL EKONOMI SYARIAH*, 5(1), 59–79.

- <https://doi.org/10.37058/jes.v5i1.1493>
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2), 309–320. <https://doi.org/https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Firjatullah, J., Wolor, C. W., Marsofiyati, M., & Nabawi, R. (n.d.). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 2(1), 01–10. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.426>
- Ganesan, S., & Weitz, B. A. (1996). The impact of staffing policies on retail buyer job attitudes and behaviors. *Journal of Retailing*, 72(1), 31–56. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(96\)90004-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(96)90004-4)
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hamdyani, S., Jumarti, & Rohani. (2024). Efek Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis & Kewirausahaan*, 13(4), 425–434. <https://doi.org/https://doi.org/10.37476/jbk.v13i4.4892>
- Hanafi, A. S., Almy, C., & Siregar, M. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 2(1), 52–61. <https://doi.org/10.30988/jmil.v2i1.25>
- Hartati, L., Nurhayati, N., & Hidayat, N. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing pada lembaga Pendidikan. *Journal of Education Research*, 5(2), 1980–1987. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i2.1080>
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD : Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Kalhor, S. N. (2024). The Role of Intrinsic and Extrinsic Job Motivational Factors in Enhancing Employee Performance: A Mediating Effect of Employee Commitment. *IBT Journal of Business Studies*, 20(2), 141–159. <https://doi.org/10.46745/ilma.jbs.2024.20.02.02>
- Kurniati, K. C., Kurniawan, I. S., & Syafwan Lysander, M. A. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL*, 6(3), 2289–2296. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i3.4641>
- Lasagena, M., Idris, & Kadang, J. (2024). Influence Of Employee Interaction And Work Environment On Employee Performance Through Job Satisfaction. *TADULAKO INTERNATIONAL JOURNAL OF APPLIED MANAGEMENT*, 6(2), 155–163. <https://doi.org/10.59769/tajam.v6i2.126>
- Lombogia, A., & Sendow, G. M. (2022). The Influence Of Leadership, Motivation And Work Environment On Employee Performance At The Kakas Sub-District Office. *Roring 803 Jurnal EMBA*, 10(4), 803–812. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v10i4.43878>
- Lutfi, A., & Winata, A. Y. S. (2020). Motivasi Intrinsik, Kinerja dan Aktualisasi Diri: Kajian Konseptual Perkembangan Teori. *Pamator Journal*, 13(2), 194–198. <https://doi.org/10.21107/pamator.v13i2.8526>
- Maria, E., Sudarso, A., & Perangin-Angin, J. T. K. (2023). MEMBANGUN SENSE OF BELONGING (RASA MEMILIKI) INDIVIDU DAN MENERAPKANNYA SEBAGAI WUJUD MOTIVASI DIRI DALAM BEKERJA DAN KECINTAAN TERHADAP ORGANISASI PADA YPK DON BOSCO KAM. *Jurnal Pengabdian*

- Pada Masyarakat METHABDI*, 3(1), 104–112.
<https://doi.org/10.46880/methabdi.Vol3No1.pp104-112>
- Megarani, S., Dewi, M., & Utami, W. W. (2024). Pengaruh Leader-Member Exchange dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasional Pada UMKM Konveksi Pakaian. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(6), 3188–3202. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v6i4.1317>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nasir, M., Taufan, R. R., Fadhil, M., & Syahnur, M. H. (2021). Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *AkMen JURNAL ILMIAH*, 18(1), 71–83. <https://doi.org/10.37476/akmen.v18i1.1429>
- Ningsih, S., Wediawati, T., & Andriana, A. N. (2020). Pengaruh Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada Departemen Finance & Collector PT Tepian Multimedia di Samarinda. *Research Journal of Accounting and Business Management*, 4(2), 196. <https://doi.org/10.31293/rjabm.v4i2.4929>
- Prasetyo, A. B., Kurniawan, I. S., & Yulianto, E. (2025). *Work Environment and Work Stress Towards Employee Performance PT Lezax Nesia Jaya Kota Yogyakarta*. 6(2), 90–99.
- Prayekti, P., Subiyanto, D., Megarani, S., & Setiawan, D. W. (2025). *The Impact of Work Stress, Burnout, and Organizational Support on Affective Commitment Through Work-Life Balance: Vol. c* (Issue Icosend 2024). Atlantis Press SARL. <https://doi.org/10.2991/978-2-38476-366-5>
- Purwaningrum, D., & Sari, Y. P. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi di PT. Pantjatunggal Knitting Mill Semarang. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 2(1), 221–230. <https://doi.org/10.54082/jupin.66>
- Putra, A. T., Herawati, J., & Kurniawan, I. S. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(4), 1751–1765. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i4.1974>
- Putri, D. A., & Sari, Y. P. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum BKM Painan. *Jurnal Manajemen & Bisnis Jayakarta*, 6(01), 68–82. <https://doi.org/10.53825/jmbjayakarta.v6i01.260>
- Raharjo, S. B., Gunarsih, T., & Wening, N. (2024). Kepemimpinan kolektif dalam pengembangan budaya organisasi: literature review study. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 5(1), 109–132. <https://doi.org/10.37631/ebisma.v5i1.1343>
- Rikmaratri, K. Y., Kurniawan, I. S., & Lysander, M. A. S. (2025). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Budaya Organisasi, dan Pertukaran Pemimpin-Anggota terhadap Kinerja Pegawai (The Influence of Intrinsic Motivation, Organizational Culture, and Leader-member exchange on Employee Performance). *Akuntansi Bisnis & Manajemen (ABM)*, 32(1), 33–41. <https://doi.org/10.35606/jabm.v32i1.1557>
- Riska Tangko, Salempang, V. S., Djusniati Rasinan, & Kordiana Sambara'. (2024). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Melati Tunggal Intiraya. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 301–308. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.1888>
- Romdona, S., Senja, S., & Gunawan, J. (2025). TEKNIK PENGUMPULAN DATA: OBSERVASI, WAWANCARA DAN KUESIONER. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial*

- Ekonomi Dan Politik*, 3(1), 39–47. <https://doi.org/10.61787/taceee75>
- Salim, M. P. (2023). *Profil PT Kereta Api Indonesia, Sejarah, Komisaris, Direksi, dan Anak Perusahaan*. Liputan6.Com.
- Samson, G. N., Waiganjo, M., & Koima, J. (2015). Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 3(12), 76–89.
- Sanaba, H. F., Andriyan, Y., & Munzir, M. (2022). Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja. *Financial and Accounting Indonesian Research*, 2(2), 83–96.
- Santi, S., & Isyanto, P. (2023). Analisis Penilaian Kinerja Terhadap Pegawai Pojok Kafe & Resto. *Jurnal Economina*, 2(7), 1564–1573.
- Septianti, D., & Frastuti, M. (2019). Pengaruh Penggunaan Media Berbasis Internet, Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Minat Berwirausaha Online Mahasiswa Universitas Tridianti Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 10(2), 130–138. <https://doi.org/10.36982/jiegmk.v10i2.871>
- Sugiyanto, S., & Santoso, D. (2018). Analisis Pengaruh Kompetensi, Sarana Pendukung Teknologi Informasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja SDM. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 76–92. <https://doi.org/10.26623/jreb.v11i1.1078>
- Utami, L. D., & Simanjuntak, J. (2023). *Kecelakaan Kerja Meningkatkan Signifikan, Tahun 2022 Capai 298.137 Kasus*. Tribunnews.Com.
- Wahyono, A. C., & Nisa, Z. (2025). Analisis Responsiveness & Action KAI Access untuk Meningkatkan Loyalitas Pengguna Politeknik Ubaya , Indonesia Tahun. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia*, 3(3), 340–354. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jepi.v3i3.1772>
- Wahyuni, D. T., Tadung, E., & Fadli, A. M. D. (2022). Intrinsic Motivation on Employee Performance in the Organization and Personnel Section of the Konawe Regency Regional Secretariat. *Journal of Government Science (GovSci): Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3(1), 63–73. <https://doi.org/10.54144/govsci.v3i1.26>
- Waruwu, M., Pu`at, S. N., Utami, P. R., Yanti, E., & Rusydiana, M. (2025). Metode Penelitian Kuantitatif: Konsep, Jenis, Tahapan dan Kelebihan. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(1), 917–932. <https://doi.org/10.29303/jipp.v10i1.3057>
- Wijaya, L., & Edimasjar, K. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kesehatan Dan Pembangunan*, 15(2), 55–66. <https://doi.org/10.52047/jkp.v15i2.402>
- Yating, L., Anuar bin Arshad, M., & Mengjiao, Z. (2024). A Review of the Impact of Motivational Factors on Employee Performance. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 13(1), 184–193. <https://doi.org/10.6007/ijarems/v13-i1/20756>
- Yusuf, M. (2021). The Effects of the Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Alwi Assegaf Palembang. *Journal Management, Business, and Accounting*, 20(1), 18–31. <https://doi.org/10.33557/mbia.v20i1.1221>