AKADEMIK E-ISSN 2774-888X
Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis
Vol. 6, No. 2, Mei 2026

Analisis Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Motivasi dan Lingkungan Kerja pada PT Gunung Sindur Kabupaten Bogor

Raden Yeti Sumiaty[1], Esti Suntari[2], Sam Cay[3]
Universitas Pamulang, Indonesia
dosen02250@unpam.ac.id[1], dosen01120@unpam.ac.id[2], dosen02207@unpam.ac.id[3]

Submitted: 16th February 2026 | **Edited**: 29th April 2026 | **Issued**: 01st May 2026

Cited on: Sumiaty, R. Y., Suntari, E., & Cay, S. (2026). Analisis Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Motivasi dan Lingkungan Kerja pada PT Gunung Sindur Kabupaten Bogor. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis, 6*(2), 1179-1188.

ABSTRACT

This study was conducted in response to the increasing importance of employee performance in achieving organizational effectiveness, particularly in relation to motivation and the work environment. Many organizations recognize that employee performance is not solely determined by individual capability, but also by psychological and environmental factors that shape work attitudes and productivity. This research employed a descriptive quantitative method and was carried out at PT Gunung Sindur. The research subjects were all employees of the company, with annual employee performance appraisal reports serving as the primary data source. These reports contained information on motivation, work environment, performance, and work productivity. To strengthen the findings, semi-structured interviews were conducted with the HR Manager, supervisors, and five employees with the longest tenure. The data were analyzed using descriptive statistical techniques. The findings indicate that employee motivation and the condition of the physical work environment significantly influence performance. Many employees expressed dissatisfaction with the reward system, perceived salary inequity relative to responsibilities, and reported limited involvement in decision-making. Additionally, uncomfortable room temperatures, high noise levels, and limited workspace reduced overall comfort. These results highlight the importance of enhancing motivation and improving the work environment to optimize employee performance.

Keywords: Employee Motivation, Work Environment, Employee Performance, Reward System, Workplace Comfort

PENDAHULUAN

Perkembangan industri yang semakin dinamis serta persaingan global yang kian kompetitif menuntut organisasi untuk memiliki sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang adaptif, strategis, dan berorientasi pada kinerja (Armstrong & Taylor, 2020). SDM tidak lagi dipandang sekadar sebagai faktor produksi, melainkan sebagai aset strategis yang menentukan keberlanjutan dan daya saing perusahaan. Literatur manajemen modern menegaskan bahwa kualitas pengelolaan SDM berbanding lurus dengan performa organisasi, terutama dalam hal produktivitas, efisiensi, dan

pencapaian target (Dessler, 2020). Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja karyawan menjadi agenda utama dalam strategi pengembangan organisasi.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar dan tanggung jawab yang diberikan dalam periode tertentu (Afandi, 2021). Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi teknis, tetapi juga oleh faktor psikologis dan lingkungan kerja. Motivasi kerja berfungsi sebagai pendorong internal yang menentukan arah, intensitas, dan ketekunan perilaku individu dalam bekerja (Robbins & Judge, 2022). Ketika karyawan merasa dihargai, dilibatkan dalam pengambilan keputusan, serta memperoleh kompensasi yang adil, maka tingkat komitmen dan produktivitas cenderung meningkat. Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat memicu penurunan semangat kerja dan berdampak pada ketidaktercapaian target organisasi.

Selain motivasi, lingkungan kerja juga berperan penting dalam membentuk kualitas kinerja. Lingkungan kerja yang mencakup aspek fisik seperti pencahayaan, suhu udara, tingkat kebisingan, tata letak ruang, serta keamanan kerja terbukti memengaruhi kenyamanan dan kesehatan karyawan (Sedarmayanti, 2018). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat meningkatkan tingkat stres kerja dan menurunkan produktivitas (Putra & Sari, 2023). Dengan demikian, motivasi dan lingkungan kerja menjadi dua variabel penting yang saling melengkapi dalam mendorong pencapaian kinerja optimal.

Fenomena permasalahan tersebut juga terlihat pada PT Gunung Sindur, sebuah perusahaan jasa maklon kosmetik dan perawatan kulit yang telah beroperasi selama 15 tahun. Data internal perusahaan menunjukkan bahwa dalam tiga tahun terakhir (2020–2022), target produksi tidak pernah tercapai secara penuh. Tingkat pencapaian hanya berkisar antara 82% hingga 90% dari target yang telah ditetapkan. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan pada aspek kinerja karyawan yang memerlukan analisis lebih lanjut terkait faktor-faktor yang memengaruhinya.

Hasil pra-survei motivasi kerja menunjukkan bahwa 55,5% karyawan merasa kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan 65,2% menyatakan bahwa gaji yang diterima belum sebanding dengan beban kerja. Sementara itu, pra-survei lingkungan kerja memperlihatkan bahwa suhu udara hanya memenuhi 50% dari standar ideal dan tingkat kebisingan berada pada angka 75% dari target kenyamanan. Kondisi tersebut berpotensi

menimbulkan ketidaknyamanan fisik maupun psikologis yang berdampak pada penurunan kinerja dan produktivitas kerja karyawan.

Sejumlah penelitian terdahulu menyatakan bahwa motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Puspita & Wahyuni, 2019; Rahmawati & Hidayat, 2022; Lestari, 2024). Namun, sebagian besar penelitian tersebut menggunakan pendekatan survei berbasis kuesioner sebagai sumber data utama. Penelitian yang memanfaatkan data objektif berupa laporan penilaian kinerja tahunan perusahaan masih relatif terbatas, khususnya pada industri maklon kosmetik. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengombinasikan data kuantitatif deskriptif dengan penguatan wawancara mendalam untuk memperoleh gambaran kontekstual organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat celah penelitian (research gap) pada aspek penggunaan data penilaian kinerja internal perusahaan sebagai sumber utama analisis, serta kebutuhan untuk mengkaji kembali peran motivasi dan lingkungan kerja dalam konteks spesifik perusahaan jasa maklon. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan yang ditinjau dari aspek motivasi dan lingkungan kerja pada PT Gunung Sindur secara deskriptif kuantitatif, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis dalam pengembangan strategi peningkatan kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI

Motivasi

Motivasi merupakan proses psikologis yang menjelaskan bagaimana kebutuhan, dorongan, dan tujuan individu membentuk arah, intensitas, serta ketekunan perilaku dalam mencapai target tertentu di lingkungan kerja. Dalam konteks organisasi, motivasi tidak hanya berkaitan dengan keinginan untuk bekerja, tetapi juga mencerminkan tingkat energi, komitmen, dan konsistensi karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan. Motivasi dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti kebutuhan akan pencapaian, pengakuan, dan pengembangan diri, serta faktor ekstrinsik seperti kompensasi, penghargaan, dan kondisi kerja (Ryan & Deci, 2020). Selain itu, motivasi kerja dipahami sebagai hasil interaksi antara karakteristik individu dan sistem organisasi yang mampu mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi optimal (Noe et al., 2020). Dengan demikian, motivasi menjadi elemen penting dalam meningkatkan kinerja

dan produktivitas karena berperan sebagai penggerak utama perilaku kerja yang efektif dan berorientasi pada tujuan (Kinicki & Fugate, 2022).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugas dan efektivitas kerja, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik. Lingkungan kerja fisik mencakup aspek seperti pencahayaan, suhu udara, sirkulasi udara, tingkat kebisingan, tata letak ruang, serta fasilitas kerja, sedangkan lingkungan kerja nonfisik meliputi hubungan interpersonal, budaya organisasi, pola komunikasi, dan sistem pengawasan. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan rasa aman, nyaman, dan mendukung kesehatan fisik maupun psikologis karyawan sehingga mampu meningkatkan kepuasan dan kinerja kerja (Bratton & Gold, 2019). Sebaliknya, kondisi lingkungan yang kurang memadai berpotensi menimbulkan stres kerja, kelelahan, serta penurunan produktivitas (Sutrisno, 2019). Oleh karena itu, pengelolaan lingkungan kerja secara efektif menjadi bagian penting dari strategi manajemen sumber daya manusia dalam menciptakan kinerja organisasi yang berkelanjutan (CIPD, 2023).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar, target, dan kriteria yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja tidak hanya diukur dari kuantitas output, tetapi juga kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektivitas, serta kemampuan bekerja sama dalam tim. Dalam perspektif manajemen modern, kinerja dipandang sebagai fungsi dari kemampuan (ability), motivasi (motivation), dan kesempatan (opportunity) yang diberikan organisasi kepada karyawan untuk menunjukkan potensinya secara optimal (Mathis et al., 2020). Oleh karena itu, evaluasi kinerja menjadi instrumen strategis untuk menilai kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi sekaligus sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial, seperti promosi, pelatihan, dan pemberian kompensasi (Aguinis, 2019).

Lebih lanjut, kinerja karyawan juga mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi individu dalam mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Kinerja yang tinggi menunjukkan adanya keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi, yang didukung oleh sistem manajemen kinerja yang terstruktur dan berkelanjutan

(Armstrong, 2021). Proses manajemen kinerja yang efektif melibatkan perencanaan, pemantauan, penilaian, dan pengembangan karyawan secara sistematis (DeNisi & Murphy, 2017; Pulakos, 2019). Dengan demikian, kinerja karyawan tidak hanya dipahami sebagai hasil akhir pekerjaan, tetapi juga sebagai proses dinamis yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal dalam lingkungan organisasi.

Kerangka Pemikiran Penelitian

Secara teoretis, motivasi kerja berperan sebagai dorongan internal yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku karyawan dalam menyelesaikan tugas, sedangkan lingkungan kerja menyediakan kondisi fisik dan nonfisik yang dapat mendukung maupun menghambat proses pencapaian kinerja. Motivasi yang tinggi, yang tercermin dari adanya dukungan atasan, sistem penghargaan yang adil, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan, akan mendorong peningkatan semangat dan tanggung jawab kerja (Ryan & Deci, 2020; Kinicki & Fugate, 2022). Di sisi lain, lingkungan kerja yang nyaman dari aspek pencahayaan, suhu, kebisingan, tata ruang, serta hubungan kerja yang harmonis akan menciptakan kondisi psikologis yang kondusif bagi peningkatan produktivitas (Bratton & Gold, 2019; CIPD, 2023).

Secara struktural, kerangka penelitian ini menggambarkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Kinerja karyawan dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai sesuai standar dan target organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta dukungan lingkungan kerja (Mathis et al., 2020; Armstrong, 2021). Dengan demikian, semakin tinggi tingkat motivasi dan semakin kondusif lingkungan kerja, maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan. Kerangka ini menjadi dasar dalam merumuskan hipotesis penelitian bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang selanjutnya dianalisis secara deskriptif kuantitatif berdasarkan data penilaian kinerja tahunan serta diperkuat dengan hasil wawancara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif untuk menggambarkan dan menganalisis kinerja karyawan yang ditinjau dari aspek motivasi dan lingkungan kerja pada PT Gunung Sindur. Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Bogor dengan subjek penelitian seluruh karyawan perusahaan. Adapun populasi

penelitian adalah seluruh karyawan aktif pada periode penelitian, sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus (total sampling), karena seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sumber data. Data utama yang digunakan berupa data sekunder, yaitu laporan penilaian kinerja tahunan karyawan yang memuat indikator motivasi kerja, lingkungan kerja, kinerja, dan produktivitas kerja. Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel bebas, yaitu motivasi dan lingkungan kerja, serta variabel terikat, yaitu kinerja karyawan. Definisi operasional masing-masing variabel disesuaikan dengan indikator yang tercantum dalam sistem penilaian kinerja perusahaan, sehingga pengukuran data bersifat kuantitatif berdasarkan skor atau nilai evaluasi yang terdokumentasi secara resmi.

Untuk memperkuat dan memperdalam interpretasi data kuantitatif, penelitian ini juga dilengkapi dengan data primer melalui wawancara semi-terstruktur kepada Manajer HRD, Supervisor, dan lima karyawan dengan masa kerja terlama. Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh gambaran kontekstual mengenai implementasi sistem penilaian kinerja, kondisi motivasi kerja, serta situasi lingkungan kerja di perusahaan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan wawancara, sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dengan cara mengelompokkan, mentabulasi, menghitung rata-rata, persentase, dan menginterpretasikan skor masing-masing variabel untuk melihat kecenderungan dan hubungan deskriptif antarvariabel. Hasil analisis kemudian disajikan dalam bentuk tabel dan uraian naratif untuk memberikan gambaran yang sistematis, faktual, dan akurat mengenai kinerja karyawan ditinjau dari aspek motivasi dan lingkungan kerja.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Objek Penelitian

PT Gunung Sindur merupakan perusahaan yang bergerak di sektor produksi kosmetik dan tekstil, telah beroperasi selama lebih dari 15 tahun. Dalam bisnis berfokus pada aspek produksi, keberhasilan kegiatan operasional sangat dipengaruhi oleh kinerja tenaga kerja. Berdasarkan informasi internal dari tahun 2020 hingga 2022, perusahaan menghadapi tantangan dalam mencapai target produksi yang ditetapkan sebesar 100%. Hal ini menunjukkan bahwa masalah dalam pencapaian target bukan hanya terkait dengan aspek teknis mesin, tetapi juga elemen non-teknis seperti motivasi dan kondisi tempat

kerja. Pendapat ini sejalan dengan pernyataan Becker dan Huselid (2010) bahwa keunggulan kompetitif suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh manajemen sumber daya manusia yang berorientasi strategis.

Temuan Penelitian

Penelitian yang bersifat deskriptif ini mengintegrasikan data yang diperoleh dari dokumentasi dan wawancara untuk menjelaskan keadaan kinerja di lapangan:

1. Kinerja Karyawan. Meskipun terdapat peningkatan dalam pencapaian target dari 82% pada tahun 2020 menjadi 90% pada tahun 2022, selisih sebesar 10% menunjukkan bahwa potensi dari tenaga kerja masih belum dimanfaatkan secara maksimal.
2. Motivasi Kerja. Hasil dari survei awal menunjukkan minimnya motivasi. Sebagian besar karyawan (65,2%) merasa bahwa imbalan yang mereka terima tidak sebanding dengan beban kerja yang harus ditanggung, dan 55,5% mengaku kurang terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Berdasarkan teori Frederick Herzberg, faktor keadilan gaji (faktor hygiene) dan pengakuan (motivator) merupakan syarat penting untuk mencegah ketidakpuasan di tempat kerja.
3. Lingkungan Kerja. Kondisi fisik saat ini belum memenuhi standar yang diharapkan, terlihat dari suhu ruangan yang hanya mencapai tingkat kenyamanan sekitar 50% dan adanya kebisingan yang dihasilkan oleh mesin. Menurut teori Robbins dan Judge, lingkungan kerja yang tidak ergonomis dapat meningkatkan tingkat stres dan mengurangi daya konsentrasi karyawan.

Pembahasan

Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan di PT Gunung Sindur masih didominasi oleh motivasi ekstrinsik, seperti bonus dan insentif finansial. Berdasarkan teori Self-Determination yang dikemukakan Ryan dan Deci, motivasi ekstrinsik memang mampu mendorong individu untuk mencapai target tertentu, namun sifatnya cenderung jangka pendek dan bergantung pada adanya imbalan eksternal. Ketika penghargaan hanya berfokus pada aspek finansial tanpa diimbangi dengan penguatan motivasi intrinsik seperti pengakuan, makna kerja, dan peluang pengembangan diri karyawan cenderung bekerja sebatas memenuhi standar minimal yang ditetapkan organisasi. Hal ini sejalan dengan teori dua faktor Herzberg yang membedakan antara

faktor higienis (misalnya gaji dan insentif) dan faktor motivator (pengakuan, tanggung jawab, pencapaian) (Dessler, 2020). Jika organisasi hanya menekankan faktor higienis, maka karyawan mungkin tidak merasa tidak puas, tetapi belum tentu terdorong untuk menunjukkan kinerja unggul.

Dalam konteks kinerja karyawan, dominasi motivasi ekstrinsik yang tidak diimbangi motivasi intrinsik dapat menjelaskan mengapa sebagian karyawan hanya menjalankan tugas sesuai prosedur tanpa inisiatif atau kreativitas tambahan. Teori Goal-Setting Locke dan Latham juga menegaskan bahwa kinerja optimal muncul ketika individu memiliki tujuan yang jelas serta komitmen internal terhadap pencapaian tujuan tersebut (Kinicki & Fugate, 2022). Tanpa keterlibatan emosional dan rasa memiliki terhadap pekerjaan, produktivitas cenderung bersifat rutin dan kurang inovatif. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan, perusahaan perlu mengembangkan strategi yang tidak hanya berfokus pada sistem insentif, tetapi juga pada pemberian apresiasi non-finansial, pelibatan dalam pengambilan keputusan, serta penciptaan makna kerja. Pendekatan ini akan memperkuat motivasi intrinsik yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas dan kuantitas kinerja karyawan secara menyeluruh.

Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Lingkungan Kerja

Dalam ruang lingkup kinerja karyawan ditinjau dari aspek lingkungan kerja, temuan di PT Gunung Sindur menunjukkan bahwa kondisi fisik seperti suhu ruangan yang tinggi dan ruang gerak yang terbatas berdampak negatif terhadap performa kerja. Secara teoretis, lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor kontekstual yang memengaruhi kapasitas individu dalam bekerja secara efektif. Noe et al. (2020) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang aman dan nyaman berkontribusi pada peningkatan efisiensi serta kualitas output karena mendukung kondisi fisik dan psikologis karyawan. Ketika suhu ruangan tidak ideal dan ruang kerja sempit, tubuh akan lebih cepat mengalami kelelahan, konsentrasi menurun, serta risiko kesalahan kerja meningkat. Dalam perspektif ergonomi dan teori stres kerja, kondisi fisik yang tidak memadai dapat menjadi sumber stresor lingkungan (environmental stressor) yang mengurangi daya tahan dan produktivitas individu.

Lebih lanjut, teori Person-Environment Fit menjelaskan bahwa kinerja optimal tercapai ketika terdapat kesesuaian antara kebutuhan individu dengan kondisi lingkungan

kerjanya. Ketidaksesuaian, seperti ruang gerak terbatas dan suhu panas berlebih, menciptakan ketegangan fisik maupun psikologis yang berdampak pada menurunnya motivasi serta efektivitas kerja. Kondisi ini selaras dengan temuan bahwa karyawan cepat merasa lelah dan pada akhirnya berkontribusi terhadap rendahnya pencapaian target produksi tahunan. Dengan demikian, perbaikan aspek lingkungan kerja fisik melalui pengaturan ventilasi, pengendalian suhu, penataan ulang ruang kerja, serta peningkatan standar keselamatan dan kenyamanan menjadi langkah strategis untuk meningkatkan daya tahan kerja, konsentrasi, dan produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

Sinergi Motivasi dan Lingkungan Kerja

Hasil analisis penelitian mengindikasikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh interaksi simultan antara faktor psikologis dan kondisi fisik di tempat kerja. Motivasi yang tinggi akan memberikan dorongan kuat bagi karyawan untuk bekerja optimal, namun jika lingkungan kerja tidak mendukung misalnya suhu ruangan tidak nyaman atau ruang gerak terbatas efektivitas dan produktivitas kerja dapat terganggu. Sebaliknya, meskipun lingkungan fisik mendukung dan menciptakan suasana kerja yang nyaman, kinerja karyawan tetap tidak optimal apabila sistem penghargaan, pengakuan, atau kompensasi tidak adil dan tidak memadai. Dengan kata lain, kedua aspek tersebut motivasi psikologis dan kenyamanan fisik harus berjalan beriringan agar karyawan mampu menunjukkan kinerja maksimal, karena faktor satu saja tidak cukup untuk mendorong produktivitas secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di PT Gunung Sindur merupakan hasil interaksi kompleks antara motivasi kerja dan kondisi lingkungan kerja. Motivasi ekstrinsik saja, meskipun mampu mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas rutin, tidak cukup untuk meningkatkan inisiatif, kreativitas, dan komitmen jangka panjang. Motivasi intrinsik, seperti penghargaan non-finansial dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan, terbukti berperan penting dalam membangun kepuasan dan loyalitas karyawan. Di sisi lain, lingkungan kerja fisik yang nyaman dan mendukung secara psikologis berfungsi sebagai fondasi yang memungkinkan karyawan bekerja secara efektif dan efisien. Implikasi penelitian ini menekankan bahwa strategi peningkatan kinerja tidak boleh bersifat parsial; perusahaan perlu menyelaraskan sistem

motivasi dengan perbaikan lingkungan kerja agar tercipta sinergi yang mendorong produktivitas optimal. Pendekatan holistik ini akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing.

Aguinis, H. (2019). *Performance Management*. Chicago: Chicago Business Press.

Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Performance Management*. Kogan Page.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.

Bratton, J., & Gold, J. (2019). *Human Resource Management: Theory and Practice*. Palgrave Macmillan.

CIPD. (2023). *Health and Well-being at Work Survey Report*. Chartered Institute of Personnel and Development.

DeNisi, A., & Murphy, K. (2017). Performance Appraisal and Performance Management: 100 Years of Progress? *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421–433.

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education.

Kinicki, A., & Fugate, M. (2022). *Organizational Behavior: A Practical, Problem-Solving Approach* (3rd ed.). McGraw-Hill Education.

Lestari, D. (2024). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Manufaktur. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(2), 115–128.

Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. A. (2020). *Human Resource Management*. Cengage Learning.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. McGraw-Hill Education.

Pulakos, E. D. (2019). *Performance Management: A New Approach for Driving Business Results*. Wiley.

Puspita, R., & Wahyuni, S. (2019). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 450–458.

Putra, A., & Sari, M. (2023). Physical Work Environment and Employee Productivity: Evidence from Indonesian Companies. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 67–79.

Rahmawati, I., & Hidayat, T. (2022). The Effect of Work Motivation and Work Environment on Employee Performance. *International Journal of Management Studies*, 9(1), 33–44.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior*. Pearson Education.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Intrinsic and Extrinsic Motivation from a Self-Determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions*. Contemporary Educational Psychology, 61, 101860.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.