



## Peran Motivasi, Budaya dan Lingkungan Terhadap Kinerja

(Pada Unit Kerja Sekda Kab. Serang)

Fava Fauziah<sup>1\*</sup>, Septian Hernawan<sup>2</sup>, Endiana Rahman<sup>3</sup>, John Chaidir<sup>4</sup>,  
Dian Wirtadipura<sup>5</sup>

<sup>1-5</sup>Magister Management, Universitas Primagraha, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [research082018@gmail.com](mailto:research082018@gmail.com)

**Abstract.** *The background of this study is the importance of performance improvement efforts in supporting the effectiveness of regional government administration, where performance is not only influenced by individuals but also by organizational factors. The purpose of this study is to discuss the analysis of the role of motivation, work culture, and work environment variables for improving the performance of civil servants at the Serang Regency Secretariat. The study is based on a quantitative approach through an explanatory survey. A total of 140 employees were surveyed using the Slovin 5% method, resulting in 104 samples. Data collection was carried out using a Likert scale questionnaire and analyzed using linear regression. This study shows that motivation, culture, and work environment, through partial and simultaneous effects, have a positive and significant impact on performance. The KD output was 0.474, meaning that 47.4% of the performance variables were influenced by the three variables. These findings indicate that performance can be improved through motivation, internalization of a positive work culture, and the creation of a conducive work environment. This study has theoretical implications for developing human resources in the public sector and practical implications for policymakers in improving the performance of government officials.*

**Keywords:** *Culture; Environment; Motivation; Performance; State Civil Apparatus.*

**Abstrak.** Latar belakang kajian ini adalah pentingnya upaya peningkatan kinerja dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah, dimana kinerja tidak sebatas dipengaruhi individu akan tetapi dipengaruhi faktor organisasai. Tujuan kajian ini untuk membahas analisa peran motivasi, budaya kerja, dan variabel lingkungan kerja untuk peningkatan kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kab. Serang. Kajian berdasarkan pendekatan kuantitatif melalui survei eksplanatori. Sejumlah 140 pegawai melalui metode slovin 5% maka didapatkan 104 sample. Pengumpulan data melalui kuesioner dengan ukuran Likert dilakukan untuk dianalisis menggunakan regresi linier. Kajian ini menunjukkan hasil motivasi, budaya, dan lingkungan tempat bekerja melalui parsial dan simultan memberikan dampak positif serta signifikan ke kinerja. Output KD senilai 0,474 atau sebesar 47,4% variabel kinerja dipengaruhi ketiga variabel tersebut. Temuan tersebut mengindikasikan meningkatnya kinerja mampu dilakukan melalui motivasi, internalisasi budaya kerja positif, dan penciptaan kondusifitas lingkungan tempat bekerja. Kajian ini memiliki implikasi teoritis untuk mengembangkan SDM sektor publik dan berimplikasi secara praktis dalam pengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja aparatur pemerintahan.

**Kata kunci:** Aparatur Sipil Negara; Budaya; Kinerja; Lingkungan; Motivasi.

### 1. LATAR BELAKANG

Pengelolaan SDM memiliki keutamaan unit kerja dalam menggapai tujuan organisasi. Tingkat efektivitas dan efisiensi individu sebagai cerminan kinerja individu untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan organisasi. Optimalisasi kinerja tidak sebatas dipengaruhi kemampuan teknis ASN, akan tetapi dapat dipengaruhi faktor psikologis, sosial, serta lingkungan tempat bekerja (Diamantidis & Chatzoglou, 2018) (Imron et al., 2024) (Silaen, 2021). Dalam konteks organisasi sektor publik, peningkatan kinerja merupakan aspek utama untuk meningkatkan kualitas layanan publik serta efektivitas penyelenggaraan pemerintahan.

Motivasi berperan sebagai kekuatan internal berdampak pada kinerja yang memicu individu secara optimal, untuk mencapai target, serta meningkatkan produktivitas kerja (Hasibuan, 2017). Wujud motivasi kerja meningkat dengan kecenderungan komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya, akhirnya mampu bekinerja melebihi baik. Sebaliknya, menurunnya motivasi mengakibatkan penurunan semangat kerja, kurangnya inisiatif, dan rendahnya produktivitas pegawai. Disamping motivasi, budaya memiliki urgensi yang kuat untuk membentuk perilaku dan kinerja. Budaya kerja mencerminkan nilai, kaidah-kaidah dan kebiasaan di organisasi serta memiliki peran dalam pembentukan sikap serta perilaku pegawai (Robbins & Judge, 2011). Budaya kerja yang meningkat akan memiliki, komitmen organisasi, serta kualitas kinerja secara keseluruhan.

Riset Selain motivasi dan budaya, lingkungan juga berperan dalam menilai kinerja, meliputi lingkungan fisik/non-fisik dalam menyajikan kenyamanan dan efektivitas ditempat kerja. Kondusifitas kerja yang tinggi dapat memberikan rasa nyaman, konsentrasi, serta produktivitas pegawai, sedangkan lingkungan yang kurang memadai ikut menghambat kinerja serta menurunkan efektivitas (Sari et al., 2023). Sehingga perlu menciptakan lingkungan aman, nyaman, dan menjaga aktivitas kerja pegawai guna meningkatkan kinerja secara optimal.

Sejumlah penelitian terdahulu menyatakan motivasi, budaya kerja, dan lingkungan tempat bekerja memiliki dampak terhadap kinerja. Hasil riset (Dewi, M. S., et al, 2023) (Riyanto et al., 2017) menyatakan motivasi, budaya, serta lingkungan tempat bekerja secara bersama-sama berdampak positif serta signifikan pada kinerja. Penelitian yang sama dikemukakan (Sudibjo, N., & Nasution, 2020), yang menyatakan ketiga variabel berkontribusi signifikan untuk menaikkan kinerja. Selain itu, riset yang dilakukan Indardi et al. (2024) (Tyas, E. W., Ruminta, D., & Akbar, 2026) menyatakan motivasi kerja serta lingkungan berdampak positif pada kinerja yang dihitung parsial dan simultan. Namun, penelitian lain menunjukkan adanya perbedaan hasil, dimana budaya berlawanan, dengan tidak berdampak signifikan ke kinerja dalam konteks organisasi tertentu (Putri, D. S., & Tarmizi, 2024). Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa dampak motivasi, budaya, serta tempat bekerja ke kinerja masih perlu diteliti lebih lanjut dalam konteks organisasi yang berbeda.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Serang, dan survei pendahuluan masih ditemukan permasalahan terkait kinerja pegawai, seperti memahami visi dan misi, rendahnya kepedulian terhadap pekerjaan, serta perlunya peningkatan kondisi lingkungan kerja yang lebih kondusif untuk mendukung produktivitas pegawai, demikian pula yang pernah dilakukan oleh (Yulianti, 2014) Kondisi tersebut menunjukkan adanya *gap* kondisi ideal dan aktual dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, sebagian riset

terdahulu di sektor privat maupun publik tertentu, sehingga masih terdapat keterbatasan penelitian yang secara khusus mengkaji dampak motivasi, budaya, serta lingkungan kerja ke kinerja ASN pemerintahan daerah, khususnya pada Sekretariat Daerah Kabupaten Serang. Kebaruan riset terletak di integrasi tiga variabel, yakni motivasi, budaya, serta lingkungan tempat bekerja dalam satu model penelitian yang diterapkan pada konteks organisasi pemerintahan daerah. Penelitian ini juga memberikan kontribusi empiris dalam memahami indikator yang berdampak kinerja pegawai di lingkungan publik, khususnya pada pemerintahan daerah yang memiliki karakteristik organisasi yang berbeda dengan sektor swasta. Dengan demikian, kajian riset menekankan kontribusi secara teori untuk pengembangan keilmuan manajemen SDM, kontribusi praktis organisasi untuk meningkatkan kinerja dari motivasi, budaya, serta lingkungan tempat bekerja secara efektif.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan riset ini adalah mengkaji motivasi, budaya, serta lingkungan kerja di Sekda Kabupaten Serang, secara parsial dan simultan. Hasil riset diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menjadikan dasar kebijakan terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan organisasi pemerintahan.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

Kinerja merupakan variabel utama untuk mengkaji efektivitas guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja mengacu ke output kerja yang diperoleh individu sesuai penetapan pekerjaan (Silaen, 2021). Kinerja mampu mencerminkan tingkat keberhasilan pegawai tugas pokok dan fungsi organisasi (Alkadri, 2024). Kinerja dipengaruhi faktor individu, psikologis, serta faktor organisasi, yang secara bersama-sama menentukan efektivitas kerja pegawai (Yudhaningsih, 2011). Sehingga peningkatan kinerja menjadi aspek utama peningkatan produktivitas dan efektivitas yang menyeluruh. Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja yakni motivasi. Hal ini menjadi penguat internal maupun eksternal mempengaruhi individu dalam mencapai tujuan (Hasibuan, 2017). Teori motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg menjelaskan teori motivasi/ hygiene, dimana Faktor motivator berkaitan dengan target, akuisisi dan responsibilitas atas kebijakan organisasi (Robbins & Judge, 2011). ASN dengan motivasi tinggi memiliki kecenderungan komitmen, tanggung jawab, dan produktivitas melebihi baik jika dibandingkan dengan pegawai yang memiliki motivasi kerja rendah. Oleh karena itu, motivasi kerja berperan penting untuk meningkatkan kinerja pegawai serta keberhasilan nstitusi. Disamping motivasi terdapat pula budaya yang merupakan sistem nilai, norma, dan kebiasaan seseorang dalam organisasi untuk berperilaku

dan bersikap dalam bekerja (Robbins, S. P., Coulter, M., & Maulana, 2016). Budaya dapat menaikkan komitmen pegawai serta memperkuat kerja sama tim, dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Budaya kerja juga memiliki fungsi pedoman untuk pegawai agar bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma dan tujuan organisasi (Alhempri et al., 2024). Dengan adanya budaya kerja yang positif, pegawai akan responsif tinggi terhadap komitmen pekerjaannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Lingkungan memberikan dampak pada kinerja. Dimana lingkungan mencakup kondisi fisik dan non-fisik untuk menciptakan kenyamanan, keamanan, serta efektivitas dalam bekerja (Hendri, 2012). Lingkungan fisik mencakup kondisi tempat bekerja, cahaya-sinar, temperatur udara, kebisingan, serta fasilitas kerja, sedangkan lingkungan non-fisik meliputi relasi kerja, komunikasi, dan dukungan organisasi (M Sedarmayanti, 2001). Kondusifitas lingkungan dapat meningkatkan rasa nyaman dalam konsentrasi kerja, akibatnya produktivitas serta kinerja pegawai naik. Demikian pula sebaliknya dapat berdampak negatif. Hubungan diantara motivasi, budaya kerja, serta lingkungan dengan kinerja diuraikan dalam teori perilaku organisasi, yang mengungkapkan perilaku dan kinerja individu merupakan imbas dari interaksi antara individu dan lingkungan (Robbins & Judge, 2011). Motivasi kerja berperan sebagai kekuatan internal individu, sedangkan budaya dan lingkungan sebagai penguat eksternal berperilaku individu di organisasi.

Dengan tingginya motivasi kerja, budaya kerja akan berimpas positif, dan lingkungan tempat bekerja akan kondusif, sehingga akan memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi. Sejumlah penelitian terdahulu telah melakukan kajian korelasi motivasi, budaya, lingkungan tempat bekerja, pada kinerja. Penelitian (Dewi, M. S., et al, 2023) (Riyanto et al., 2017) merekomendasikan motivasi, budaya, serta lingkungan secara simultan berdampak positif signifikan ke kinerja. Riset itu mengindikasikan peningkatan motivasi, budaya yang positif, serta lingkungan kondusif mampu meningkatkan kinerja secara signifikan. Riset lain dilakukan oleh (Sudibjo, N., & Nasution, 2020) juga menghasilkan motivasi seerta lingkungan berkorelasi positif pada kinerja, dimana motivasi bekerja dalam lingkungan berkecenderungan memiliki kinerja yang lebih optimal.

Selain itu, (Nasir et al., 2020) menemukan motivasi, budaya, serta lingkungan berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja, secara parsial dan simultan. Kajian tersebut menyatakan ketiga variabel sebagai determinan utama meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Penelitian oleh (Firjatullah, J, etal, 2023) menunjukkan lingkungan, budaya berdampak positif pada kinerja, dimana kondusifnya lingkungan serta budaya positif dapat menaikkan produktivitas kerja.

Namun, beberapa penelitian yang berbeda, dimana budaya kerja tidak selalu berdampak signifikan pada kinerja dalam konteks organisasi tertentu (Putri, D. S., & Tarmizi, 2024). Perbedaan menyatakan budaya bekerja pada kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor lain, seperti karakteristik organisasi, sistem manajemen, dan kondisi lingkungan kerja. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan pengembangan motivasi, dengan budaya, serta lingkungan, pada kinerja dalam konteks pemerintahan daerah.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, motivasi kerja memberikan dorongan internal secara optimal, dan budaya membentuk perilaku yang disertai sikap kerja pegawai, sedangkan lingkungan kerja menyediakan kondisi yang mendukung pelaksanaan pekerjaan secara efektif. Ketiga faktor tersebut secara konseptual berhubungan erat dengan kinerja dan dapat menjadi determinan penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Riset yang dilakukan agar mengkaji secara empiris dampak motivasi, budaya, serta lingkungan kerja pada kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Serang.

### **3. METODE PENELITIAN**

Merode kuantitatif melalui desain penelitian eksplanatori berupaya menganalisis korelasi variabel. Kuantitatif digunakan untuk menguji motivasi, budaya, serta lingkungan bekerja pada kinerja dengan analisis statistik inferensial. Desain eksplanatori dipilih untuk menjelaskan kausalitas antar variabel yang diteliti berdasarkan data empiris yang diperoleh dari responden (Sugiyono, 2022). Populasi seluruh pegawai sejumlah 140 pegawai, teknik probability sampling bersifat random. Rumus Slovin melalui tingkat eror 5%, menghasilkan 104 responden, sehingga dianggap merepresentasikan dalam analisis statistik kuantitatif (Sugiyono, 2022).

Kuesioner dengan parameter Likert dengan skor 1 (STS) sampai skor 5 (SS) karena efektif menilai sikap, persepsi, serta opini responden terhadap faktor yang diuji (Sekaran, U., & Bougie, 2016)., yang digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel motivasi, budaya, lingkungan kerja, pada kinerja. Selain kuesioner, juga menggunakan studi dokumentasi untuk memperoleh informasi pendukung terkait kondisi organisasi dan karakteristik responden.

Sebelum digunakan dalam penelitian, dilakukan uji validitas kemudian reliabilitasnya. Output validitas setiap pernyataan yang ditetapkan, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Reliabilitas dengan Cronbach's Alpha lebih  $> 0,70$ , menunjukkan instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data yang reliabel (Sugiyono, 2022).

Linier berganda digunakan dalam analisis ini untuk menguji dampak motivasi, budaya, serta lingkungan tempat bekerja pada kinerja. Hal ini digunakan dalam menjelaskan masing-masing independen maupun dependen baik parsial dan simultan (Ghozali, 2018). Menggunakan uji-tsecara parsial dan uji F secara simultan. Disamping itu KD dalam ( $R^2$ ) untuk menjelaskan kontribusi antar variabel (Ghozali, 2018).

Model linier berganda menguraikan korelasi motivasi, budaya, serta lingkungan kedalam persamaan:

$$\text{Kinerja} = \beta_0 + \beta_1 \text{Motivasi} + \beta_2 \text{Budaya} + \beta_3 \text{Lingkungan tempat bekerja} + \varepsilon$$

Dalam model tersebut,  $\beta_0$  merupakan konstanta yang menunjukkan nilai kinerja pegawai ketika seluruh variabel independen bernilai nol. Simbol  $\beta_1$  menunjukkan koefisien regresi motivasi kerja yang menggambarkan besarnya dampak motivasi pada kinerja. Simbol  $\beta_2$  menunjukkan koefisien regresi budaya kerja yang menggambarkan besarnya dampak budaya pada kinerja. Simbol  $\beta_3$  menunjukkan koefisien lingkungan tempat bekerja yang menggambarkan besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Simbol  $\varepsilon$  merupakan error term dengan variabel yang tidak diuji dalam model penelitian. Model riset ini digunakan untuk melakukan uji empiris dampak motivasi, budaya, serta lingkungan tempat bekerja pada kinerja ASN di Sekda Kab. Serang, secara terpisah maupun bersama-sama.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Hasil Penelitian**

##### ***Proses Pengumpulan Data, Lokasi, dan Rentang Waktu Penelitian***

Objek riset unit kerja Sekretariat Daerah Kab. Serang dengan lokasi di Jl. Veteran No. 01, Kota Serang, Provinsi Banten. Instansi ini merupakan unsur pelaksana pemerintahan daerah yang memiliki fungsi administratif dalam mendukung pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah. Penelitian dilaksanakan dalam rentang waktu Februari hingga Mei 2025, meliputi persiapan instrumen, penyebaran kuesioner, dan olah data. Populasi berjumlah 140 pegawai, dengan jumlah 104 dari rumusan slovn tingkat eror 5%. Seluruh kuesioner yang disebarakan berhasil dikumpulkan kembali, sehingga tingkat respon mencapai 100%. Data tersebut dianggap representatif dalam menggambarkan kondisi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Serang. Karakteristik responden menunjukkan berjenis kelamin pria 61 pegawai (58,7%) dan wanita 43 pegawai (41,3%). Pada level pendidikan Sarjana (S1) 61 (58,7%), Magister (S2) 25 pegawai (24,0%). Tingkat Usia produktif antara 31 hingga 55 tahun, mengindikasikan responden yang berpengalaman kerja.

### ***Hasil Uji Kualitas Data***

Hasil pengujian validitas menunjukkan keseluruhan item pernyataan bernilai koefisien korelasi ( $r$  hitung) > dari nilai  $r$  tabel 0,192, hingga keseluruhan item dinyatakan valid. Selain itu, hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,659, yang lebih besar dari batas minimum 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur variabel penelitian. Hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Nilai signifikansi normalitas sebesar 0,200 (>0,05) menunjukkan data berdistribusi normal. Variance Inflation Factor (VIF) seluruh variabel berada di bawah 10, sehingga tidak terjadi multikolinearitas. Selain itu, hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa tidak terdapat pola tertentu pada grafik scatterplot, sehingga model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas.

### ***Hasil Analisis Regresi***

Hasil analisis regresi linier berganda ditunjukkan pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.

Variabel	Koefisien Regresi (B)	t hitung	Sig.
Konstanta	3,599	2,070	0,041
Motivasi	0,391	5,309	0,000
Budaya	0,261	4,683	0,000
Lingkungan	0,368	4,581	0,000

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Pegawai} = 3,599 + 0,391 \text{ Motivasi} + 0,261 \text{ Budaya} + 0,368 \text{ Lingkungan.}$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki koefisien positif, yang berarti bahwa peningkatan motivasi, budaya, serta lingkungan akan meningkatkan kinerja.

### ***Hasil Koefisien Korelasi dan Determinasi***

Hasil analisis koefisien korelasi dan determinasi ditunjukkan pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Hasil Koefisien Korelasi dan Determinasi.

Indikator	Nilai
Koefisien Korelasi (R)	0,688
Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> )	0,474
Adjusted R <sup>2</sup>	0,458

Sumber: Data diolah, 2025

Nilai koefisien korelasi sebesar 0,688 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara motivasi kerja, budaya kerja, dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,474 menunjukkan bahwa 47,4% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh motivasi kerja, budaya kerja, dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya sebesar 52,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

### Hasil Uji Hipotesis

Hasil uji t menunjukkan seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi 0,000 ( $<0,05$ ), sehingga motivasi, budaya, dan lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

**Tabel 3.** Uji Parsial (Uji t).

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.599	1.739		2.070	.041
	Motivasi	.391	.074	.424	5.309	.000
	Budaya	.261	.070	.062	4.683	.000
	Lingkungan	.368	.080	.392	4.581	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil pengujian simultan menghasilkan nilai F hitung sebesar 30,008 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $<0,05$ ), yang menunjukkan bahwa motivasi, budaya, serta lingkungan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 4.** Uji Simultan (Uji F).

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	693.531	3	231.177	30.008	.000 <sup>b</sup>
	Residual	770.383	100	7.704		
	Total	1463.913	103			

a. Dependent Variabel: Kinerja

b. Predictors: (constant), Lingkungan, Motivasi, Budaya

Sumber : Hasil Data SPSS 27

## Pembahasan

### Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Riset menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja. Ditunjukkan oleh pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung memiliki kinerja lebih baik. Motivasi memberikan dorongan internal bagi pegawai untuk bekerja secara optimal dan mencapai tujuan organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi yang menyatakan

motivasi sebagai faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu dalam organisasi (Hasibuan, 2017) (Robbins, S. P., & Judge, 2013).

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian (Dewi, M. S., Hutasuhut, J., Lubis, T., & Harahap, 2023) (Riyanto et al., 2017) dan Indardi dalam (Tyas, E. W., Ruminta, D., & Akbar, 2026), yang menyatakan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

### ***Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai***

Hasil riset menunjukkan bahwa budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Budaya kerja yang positif dapat meningkatkan kerja sama, komitmen organisasi, dan tanggung jawab pegawai, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Budaya berperan sebagai sistem nilai yang membentuk perilaku dan sikap pegawai dalam bekerja (Robbins, S. P., Coulter, M., & Maulana, 2016).

Hasil riset ini sejalan pula dengan penelitian (Badarani et al., 2025) (Pratama, K. E. B., David, A. . and Imron, 2024) (Surifah, A., Mukhsin, M. . and Imron, 2025) dan (Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyati, 2023), yang menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja yang kuat dapat meningkatkan efektivitas organisasi dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

### ***Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai***

Hasil riset menunjukkan bahwa lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Lingkungan yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan, konsentrasi, dan produktivitas pegawai. Lingkungan yang baik memungkinkan pegawai untuk bekerja secara optimal dan meningkatkan kinerja mereka (Sedarmayanti, 2001).

Hasil riset ini konsisten dengan penelitian (Dewi, M. S., et al 2023) (Lawren, C., & Ekawati, 2023) (Sinaga et al., 2020), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

### ***Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, budaya kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Motivasi kerja berperan sebagai faktor internal, sedangkan budaya kerja dan lingkungan kerja berperan sebagai faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Temuan ini sependapat dengan teori perilaku organisasi yang menyatakan kinerja individu dipengaruhi oleh interaksi antara faktor individu dan faktor lingkungan (Robbins & Judge, 2017).

### **Implikasi Penelitian**

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di sektor publik. Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bagi organisasi untuk meningkatkan motivasi kerja, memperkuat budaya kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kinerja pegawai.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Hasil analisis proses data dan pengujian hipotesis, disimpulkan motivasi, budaya, dan lingkungan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kab. Serang, baik secara parsial maupun simultan. Hasil uji parsial menunjukkan bahwa masing-masing variabel, yaitu motivasi, budaya, dan lingkungan, berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, hasil uji simultan menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 47,4%. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, budaya kerja, dan lingkungan kerja merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja pegawai, meskipun masih terdapat faktor lain di luar model penelitian yang juga berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh motivasi, budaya, dan lingkungan pada kinerja telah tercapai secara empiris berdasarkan hasil pengujian statistik.

Temuan penelitian ini memberikan implikasi praktis peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan melalui upaya peningkatan motivasi kerja, penguatan budaya kerja yang positif, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Organisasi disarankan untuk meningkatkan sistem penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja, memperkuat nilai-nilai kerja sama dan profesionalisme, serta menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung produktivitas kerja. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu hanya menggunakan tiga variabel independen, sehingga belum sepenuhnya menjelaskan seluruh faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini hanya dilakukan pada satu instansi pemerintah daerah, sehingga hasil penelitian ini perlu diinterpretasikan secara hati-hati dan tidak dapat digeneralisasikan secara

luas tanpa mempertimbangkan karakteristik organisasi yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, disiplin kerja, kepemimpinan, dan komitmen organisasi, serta memperluas cakupan penelitian pada instansi atau sektor yang berbeda agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih kuat.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada unit kerja Sekretaris Daerah Kab.Serang yang berkenan untuk menerima penelitian ini.

## DAFTAR REFERENSI

- Alhempri, R. R., Marhalinda, S. E., Machasin, M. S., & others. (2024). Perilaku organisasi. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=3G8yEQAAQBAJ>
- Alkadri, H. (2024). Pentingnya motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Niara*, 17(2), 478–488.
- Badarani, P., Mukhsin, M., & Imron, A. (2025). The effect of organizational culture on organizational performance at Statistics Indonesia (BPS) in Banten Province: Analysis of the mediating role of employee engagement and moderation of self-efficacy. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 8(6). <https://doi.org/10.47191/jefms/v8-i6-53>
- Dewi, M. S., Hutasuhut, J., Lubis, T., & Harahap, N. (2023). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja internal terhadap kinerja karyawan PTP Nusantara II Tanjung Morawa. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 5(2), 129–145.
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2018). Factors affecting employee performance: An empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyati, M. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 1–10.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi)*. Bumi Aksara.
- Hendri, E. (2012). Pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 9(3), 1–16.

- Imron, A., Arif, R., Gifari, D., Aritonang, D. P., & Harun, A. B. (2024). The role of HRIS in efficiency and effectiveness towards green business. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 8(4), 671–686. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2024.v8.i4.6821>
- Lawren, C., & Ekawati, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT TSA di Bogor. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 5(1), 149–158.
- Nasir, M., Murfat, M. Z., Basalamah, J., & Basalamah, A. (2020). An analysis of work discipline, work environment and employment satisfaction towards performance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(1). <https://doi.org/10.18196/mb.11188>
- Pratama, K. E. B., David, A., & Imron, A. (2024). Role of organizational culture, motivation and kaizen to improve employee performance. *Jurnal Mantik*, 8(3), 1396–1406. <https://doi.org/10.35335/mantik.v8i3.5631>
- Putri, D. S., & Tarmizi, A. (2024). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Khalisma. *Jurnal Portofolio: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(2), 212–219.
- Riyanto, S., Sutrisno, A., & Ali, H. (2017). The impact of working motivation and working environment on employees performance in Indonesia stock exchange. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 342–348.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Perilaku organisasi: Organizational behavior (Buku 2)*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior (17th global ed.)*. Pearson.
- Robbins, S. P., Coulter, M., & Maulana, A. (2016). *Manajemen (Jilid 1)*. Erlangga.
- Sari, R. I., Afandi, I., & Sugiarti, A. (2023). Tipe perilaku organisasi: Analisis dalam manajemen pendidikan. *Jurnal Pelita Nusantara*. <http://glorespublication.org/index.php/jupenus/article/view/104>
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. CV Mandar Maju.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach (7th ed.)*. John Wiley & Sons.
- Silaen, N. R. (2021). *Kinerja karyawan*. Widina Bhakti Persada.
- Sinaga, I. K., Wiranatha, A. S., & Yoga, I. W. G. S. (2020). Analisis pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Ital Fran's Multindo Food Industries Cabang Bali.
- Sudibjo, N., & Nasution, R. A. (2020). Work environment, work motivation and organizational culture in influencing teachers' performance. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 53(3), 276–286.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D (2nd ed.)*. Alfabeta.

- Surifah, A., Mukhsin, M., & Imron, A. (2025). The influence of work culture through mediating employee loyalty on employee performance. *Jurnal Mantik*, 8(4), 1743–1752.
- Tyas, E. W., Ruminta, D., & Akbar, D. D. (2026). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Biro Pembangunan dan Lingkungan Hidup Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 2(2), 490–496.
- Yudhaningsih, R. (2011). Peningkatan efektivitas kerja melalui komitmen, perubahan dan budaya organisasi. *Jurnal Pengembangan Humaniora*, 11(1), 40–50.
- Yulianti, R. (2014). Analisis kinerja pegawai di dalam memahami budaya organisasi di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informasi Kabupaten Serang. *Jurnal Niagara*, 6(1), 1–7.