

Peran Lingkungan Kerja dan Motivasi dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Tinjauan Teori dan Empiris: Literatur Review

Ni Kadek Diah Shinta Kartika^{1*}, Marssel M. Sengkey², Hillary Marcella Jeilyn Makisurat,³ Ramita Pongrangga⁴, Claudia Enjelina Kalumata⁵

^{1,2,3,4} Program Studi Psikologi, Universitas Negeri Manado, Jl. Kampus Unima, Tonsaru, Tondano Selatan, Minahasa, Sulawesi Utara 95618, Indonesia.

E-mail: hillarymakisurat@gmail.com

* Corresponding Author



<https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3674>

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Article history

Received: 16 Nov 2025

Revised: 22 Nov 2025

Accepted: 28 Nov 2025

Kata Kunci:

Pengalaman Kerja, Motivasi, Lingkungan Kerja, Produktivitas Pegawai, Tinjauan Literatur.

Keywords:

Work Experience, Motivation, Work Environment, Employee Productivity, Literature Review..



Produktivitas pegawai merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Faktor-faktor seperti pengalaman kerja, motivasi, dan lingkungan kerja berperan signifikan dalam menentukan kinerja dan produktivitas pegawai. Artikel ini bertujuan untuk menelaah literatur teoretis dan empiris terkait peran pengalaman kerja, motivasi, dan lingkungan kerja dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Pendekatan yang digunakan adalah *literature review* deskriptif-kualitatif, dengan mengkaji artikel ilmiah, jurnal, skripsi, dan laporan penelitian yang diterbitkan antara tahun 2018 hingga 2024. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi variabel utama, membandingkan temuan penelitian, dan mengaitkannya dengan teori-teori kontemporer, termasuk *Self-Determination Theory*, *Job Demands-Resources Model*, dan *Work Engagement Theory*. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengalaman kerja meningkatkan kompetensi pegawai, motivasi berperan sebagai pendorong perilaku kerja, dan lingkungan kerja yang kondusif menciptakan suasana yang mendukung kinerja optimal. Sinergi antara ketiga faktor ini terbukti meningkatkan produktivitas pegawai secara signifikan. Artikel ini memberikan dasar konseptual bagi organisasi untuk mengelola sumber daya manusia melalui pengembangan pengalaman, pemberian motivasi, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

Employee productivity is a crucial factor in achieving organizational goals. Factors such as work experience, motivation, and the work environment play a significant role in determining employee performance and productivity. This article aims to examine theoretical and empirical literature related to the role of work experience, motivation, and the work environment in improving employee productivity. The approach used is a descriptive-qualitative literature review, reviewing scientific articles, journals, theses, and research reports published between 2018 and 2024. The analysis was conducted by identifying key variables, comparing research findings, and corroborating them with contemporary theories, including Self-Determination Theory, Job Demands-Resources Model, and Work Engagement Theory. The results of the study indicate that work experience improves employee competence, motivation acts as a driver of work behavior, and a conducive work environment creates an atmosphere that supports optimal performance. The synergy between these three factors has been shown to significantly increase employee productivity. This article provides a basic concept for organizations to manage human resources through developing experience, providing motivation, and creating a conducive work environment.



This is an open access article under the CC-BY-SA license.

How to Cite: Ni Kadek Diah Shinta Kartika, et al (2025). Peran Lingkungan Kerja dan Motivasi dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Tinjauan Teori dan Empiris: Literatur Review, 4(2). <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.3674>

PENDAHULUAN

Produktivitas pegawai merupakan aspek penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Di tengah perubahan global yang cepat, organisasi tidak hanya dituntut menghasilkan output, tetapi juga menciptakan kondisi kerja yang mampu mendorong efektivitas serta kreativitas pegawai. Berbagai faktor internal dan eksternal memengaruhi tingkat produktivitas, termasuk lingkungan kerja dan motivasi yang menjadi pendorong utama perilaku kerja. Tanpa dukungan lingkungan kerja yang baik dan motivasi yang memadai, upaya peningkatan produktivitas cenderung tidak berjalan maksimal.

Lingkungan kerja, baik aspek fisik maupun nonfisik, berperan besar dalam memengaruhi kenyamanan, kondisi psikologis, dan performa pegawai. Lingkungan fisik mencakup tata ruang, kebersihan, fasilitas, pencahayaan, serta keamanan, sementara lingkungan nonfisik meliputi hubungan sosial, iklim organisasi, dan pola komunikasi. Zhang dan Tu (2020) menegaskan bahwa kondisi kerja yang nyaman akan memperkuat tingkat keterlibatan pegawai dan menurunkan tekanan psikologis. Model Job Demands–Resources (JD–R) turut menjelaskan bahwa lingkungan kerja menyediakan berbagai sumber daya seperti dukungan sosial, otonomi, dan umpan balik yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja (Bakker dan Demerouti, 2021). Sebaliknya, tuntutan kerja yang terlalu besar dapat menjadi hambatan bagi produktivitas apabila tidak diimbangi dengan ketersediaan sumber daya yang memadai.

Di samping itu, motivasi merupakan faktor psikologis penting yang menggerakkan seseorang untuk bekerja secara optimal. Motivasi dapat muncul dari dorongan internal maupun eksternal. Armstrong dan Taylor (2020) menyatakan bahwa motivasi berperan sebagai energi yang menentukan arah, kekuatan, dan ketekunan individu dalam bekerja. Menurut teori dua faktor Herzberg, faktor motivator seperti pencapaian, penghargaan, dan kesempatan berkembang dapat mendorong peningkatan kinerja, sedangkan faktor higienis seperti kondisi kerja, supervisi, dan kompensasi hanya berfungsi mencegah ketidakpuasan. Teori hierarki kebutuhan Maslow juga menunjukkan bahwa motivasi berkembang secara bertahap dari kebutuhan dasar hingga keinginan untuk aktualisasi diri, dan produktivitas akan meningkat ketika kebutuhan tingkat tinggi terpenuhi.

Self Determination Theory memberikan perspektif modern mengenai motivasi dengan menekankan adanya tiga kebutuhan psikologis utama: otonomi, kompetensi, dan keterhubungan. Ryan dan Deci (2020) menjelaskan bahwa pegawai yang merasakan kebebasan dalam bekerja, merasa mampu, dan memiliki hubungan positif di tempat kerja cenderung menunjukkan motivasi intrinsik yang lebih kuat, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas dan komitmen terhadap organisasi.

Temuan empiris mutakhir juga menunjukkan keterkaitan positif antara lingkungan kerja, motivasi, dan produktivitas. Prabowo dan Santosa (2022) membuktikan bahwa lingkungan kerja yang nyaman serta iklim organisasi yang baik dapat meningkatkan motivasi dan berdampak langsung pada produktivitas. Penelitian lain mengungkap bahwa motivasi intrinsik yang tinggi, apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, berkorelasi signifikan dengan peningkatan kinerja pegawai pada berbagai sektor. Meski demikian, perbedaan konteks organisasi, budaya, dan karakteristik individu dapat memunculkan variasi hasil sehingga diperlukan kajian literatur yang lebih komprehensif untuk mengidentifikasi pola hubungan yang konsisten.

Berdasarkan kebutuhan tersebut, artikel ini menyajikan tinjauan teoretis dan empiris mengenai peran lingkungan kerja dan motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Dengan menelaah teori klasik, teori modern, serta hasil penelitian terbaru sejak tahun 2020, artikel ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai pengaruh kedua variabel tersebut dan implikasinya dalam manajemen sumber daya manusia.

METODE

Artikel ini menggunakan pendekatan *literature review* atau tinjauan pustaka untuk menganalisis hubungan antara lingkungan kerja, motivasi, dan produktivitas pegawai. Pendekatan ini bersifat deskriptif-kualitatif dan bertujuan untuk menyusun, mengevaluasi, serta mensintesis temuan dari berbagai penelitian terdahulu, sekaligus mengaitkannya dengan teori-teori kontemporer.

Sumber data utama berupa artikel ilmiah, jurnal, skripsi, dan laporan penelitian yang diterbitkan antara tahun 2018 hingga 2024. Pemilihan literatur didasarkan pada kriteria relevansi topik, metodologi

yang jelas, dan kualitas publikasi. Data dikumpulkan melalui basis data akademik seperti Google Scholar, Scopus, dan portal jurnal universitas.

Analisis dilakukan melalui *systematic reading* terhadap setiap artikel, mengidentifikasi variabel utama, hasil penelitian, serta teori yang digunakan, khususnya teori kontemporer terkait produktivitas, motivasi, dan lingkungan kerja. Hasil temuan kemudian diklasifikasikan dan disintesis untuk menemukan pola hubungan yang konsisten antara pengalaman kerja, motivasi, lingkungan kerja, dan produktivitas pegawai.

Dalam tinjauan ini, teori-teori terbaru yang digunakan antara lain *Self-Determination Theory* (Ryan & Deci, 2020), yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan psikologis dasar (autonomi, kompetensi, dan keterhubungan) dalam membangun motivasi intrinsik; *Job Demands–Resources (JD–R) Model* (Bakker & Demerouti, 2021), yang menjelaskan bahwa sumber daya pekerjaan dan tuntutan kerja memengaruhi motivasi dan performa; serta *Work Engagement Theory* (Schaufeli et al., 2019–2021), yang menekankan hubungan sinergis antara motivasi, pengalaman kerja, dan sumber daya lingkungan dalam meningkatkan produktivitas.

Pendekatan *literature review* ini memungkinkan artikel untuk menyajikan gambaran komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas pegawai berdasarkan bukti empiris dan teori kontemporer, sekaligus memberikan dasar konseptual yang kuat bagi pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan telaah literatur yang dilakukan oleh Muhammad Ilham (2022), pengalaman kerja berperan signifikan dalam meningkatkan performa karyawan di lingkungan perusahaan. Lama masa kerja mencerminkan tingkat penguasaan keterampilan serta kemampuan individu dalam menghadapi berbagai persoalan pekerjaan. Pegawai yang telah bekerja lebih lama umumnya memiliki wawasan dan pengalaman lebih luas dalam menyelesaikan tantangan di tempat kerja, sehingga mampu mengambil keputusan yang lebih tepat dan menyelesaikan tanggung jawab secara lebih efisien. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengalaman yang dimiliki seseorang, semakin baik pula kesesuaian kemampuan mereka dengan tuntutan pekerjaan, yang pada akhirnya berkontribusi positif terhadap hasil dan prestasi kerja.

Selain pengalaman kerja, literatur juga menekankan pengaruh motivasi serta kondisi lingkungan kerja terhadap produktivitas pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmi, Jusup, dan Harun (2024) mengkaji hubungan antara Motivasi Kerja (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Produktivitas Pegawai di Dinas Tenaga Kerja, Koperasi, dan UKM Kota Gorontalo. Dengan pendekatan kuantitatif dan melibatkan 37 responden melalui teknik *non-probability sampling*, data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan Regresi Linear Berganda melalui SPSS versi 21. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kedua variabel independen tersebut secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 98 persen terhadap produktivitas pegawai. Secara terpisah, Motivasi Kerja menyumbang 60,5 persen, sedangkan Lingkungan Kerja berkontribusi 42,6 persen. Temuan ini menggambarkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja yang baik berperan penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai.

Penelitian oleh Hulu, Lahagu, dan Telaumbanua (2022) mengkaji kondisi lingkungan kerja di Kantor Kecamatan Botomuzoi, Kabupaten Nias, serta hubungannya dengan produktivitas pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dari 17 pegawai, empat orang dipilih sebagai informan yang mewakili unsur pegawai. Hasil wawancara memperlihatkan bahwa hubungan antarpegawai terjalin baik dan tidak terdapat ketimpangan dalam pelaksanaan tugas. Kerja sama yang harmonis mampu mendorong semangat dan tanggung jawab kerja. Ketersediaan fasilitas yang memadai mendukung kelancaran pekerjaan sesuai fungsi masing-masing serta membantu pencapaian target sesuai visi dan misi pemerintah setempat. Selain itu, adanya kesempatan untuk melanjutkan pendidikan dan mengikuti pelatihan turut meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan dukungan semangat kerja pegawai berkontribusi dalam menghasilkan kualitas kerja yang baik dan pemanfaatan sumber daya yang lebih efisien.

Studi lain yang dilakukan oleh Suprpto, Mahaputra, dan Mahaputra (2023) bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap produktivitas pegawai pada sebuah instansi. Dalam penelitian ini, lingkungan kerja dan motivasi digunakan sebagai variabel bebas, sedangkan produktivitas kerja sebagai variabel terikat. Data tanggapan responden memperlihatkan bahwa tingkat produktivitas kerja berada dalam kategori Baik, Lingkungan Kerja pada kategori Baik, dan Motivasi pada kategori Sangat Baik. Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa kedua variabel bebas tersebut memiliki hubungan positif dengan produktivitas kerja. Secara parsial, pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap produktivitas pegawai masing-masing berada pada kategori Sedang, demikian pula hubungan gabungan keduanya. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya pengelolaan lingkungan kerja yang kondusif serta pemberian motivasi yang memadai untuk meningkatkan produktivitas.

Selanjutnya, Danisa dan Komari (2023) menegaskan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan aspek utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan suatu perusahaan. Keberhasilan perusahaan mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh performa para pegawainya. Karena itu, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu perlu diperhatikan, salah satunya yaitu kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat menumbuhkan rasa aman, mendorong karyawan bekerja dengan optimal, meningkatkan performa, serta menciptakan kepuasan kerja. Artikel tersebut melakukan kajian teoritis tentang lingkungan kerja dan hubungannya dengan kinerja karyawan sebagai dasar bagi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Secara keseluruhan, kelima literatur tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja, motivasi, dan lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja serta produktivitas pegawai. Pengalaman kerja meningkatkan kompetensi, motivasi mendorong pegawai mencapai hasil terbaik, dan lingkungan kerja yang nyaman menciptakan suasana yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Temuan ini mengindikasikan perlunya strategi pengelolaan sumber daya manusia yang komprehensif, mencakup peningkatan pengalaman, penguatan motivasi, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendorong kinerja serta produktivitas berkelanjutan.

Pembahasan

Kajian literatur menunjukkan bahwa produktivitas pegawai dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yakni pengalaman kerja, motivasi, dan lingkungan kerja. Ketiga aspek ini saling berhubungan dan berkontribusi dalam membentuk kinerja pegawai di dalam organisasi.

Pertama, pengalaman kerja berfungsi sebagai dasar penting dalam pembentukan kapasitas dan kompetensi pegawai. Muhammad Ilham (2022) menjelaskan bahwa pegawai dengan masa kerja lebih lama cenderung lebih terampil dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan pandangan Human Capital Theory dari Becker (2018), yang menegaskan bahwa pengalaman kerja membantu meningkatkan kemampuan, keterampilan, serta nilai produktif individu. Pegawai yang memiliki ragam pengalaman juga lebih mampu mengidentifikasi solusi yang tepat dan mengambil keputusan secara cepat dan efektif, sehingga kualitas kerjanya lebih baik.

Kedua, motivasi menjadi penggerak utama tindakan dan usaha pegawai dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan Rahmi, Jusup, dan Harun (2024) maupun studi Suprpto, Mahaputra, dan Mahaputra (2023) menunjukkan bahwa tingkat motivasi yang tinggi berdampak positif pada produktivitas. Temuan ini sejalan dengan Self-Determination Theory oleh Ryan dan Deci (2020), yang menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dasar—seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan—mendorong munculnya motivasi intrinsik. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih konsisten, tekun, serta inovatif dalam menyelesaikan tugas, sehingga hasil kerjanya meningkat.

Ketiga, lingkungan kerja memainkan peran penting dalam menciptakan kondisi yang mendorong pegawai bekerja secara optimal. Hulu, Lahagu, dan Telaumbanua (2022) serta Danisa dan Komari (2023) menemukan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan suportif dapat menumbuhkan semangat kerja, meningkatkan kepuasan pegawai, dan memperlancar pelaksanaan tugas. Pandangan ini sejalan dengan Job Demands–Resources (JD–R) Model dari Bakker dan Demerouti (2021), yang menyatakan bahwa ketersediaan dukungan sosial, fasilitas yang memadai, serta iklim organisasi positif dapat meningkatkan motivasi dan performa, sementara tuntutan kerja yang terlalu tinggi tanpa dukungan memadai berpotensi menurunkan produktivitas.

Lebih lanjut, keterkaitan antara pengalaman kerja, motivasi, dan lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Pegawai berpengalaman biasanya lebih mampu

memanfaatkan lingkungan kerja yang baik dan lebih mudah termotivasi untuk menunjukkan performa optimal. Hal ini selaras dengan Work Engagement Theory (Schaufeli et al., 2019), yang menekankan bahwa keterikatan kerja terbentuk dari kombinasi sumber daya pekerjaan, pengalaman, dan motivasi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Secara praktis, temuan ini memberikan arahan bagi organisasi untuk mengelola sumber daya manusia secara holistik. Pengalaman kerja dapat ditingkatkan melalui pelatihan, pendampingan, dan rotasi pekerjaan. Motivasi dapat diperkuat dengan penghargaan, peluang berkembang, dan dukungan psikologis. Sementara itu, lingkungan kerja perlu dirancang agar aman, nyaman, dan mendukung kerja sama. Melalui pendekatan yang terpadu ini, organisasi dapat meningkatkan produktivitas pegawai dan mencapai tujuan secara lebih efektif.

SIMPULAN

Berdasarkan kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa produktivitas pegawai dipengaruhi oleh pengalaman kerja, motivasi, dan lingkungan kerja. Pengalaman kerja memperkuat kompetensi dan keterampilan pegawai, sehingga mereka mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien. Motivasi berperan sebagai pendorong psikologis yang meningkatkan intensitas, ketekunan, dan komitmen pegawai dalam mencapai target kerja. Sementara itu, lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan mendukung mendorong kepuasan kerja serta terciptanya suasana yang harmonis, sehingga pegawai dapat bekerja secara optimal.

Temuan dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut saling berinteraksi dan membentuk sinergi yang kuat dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Pegawai yang memiliki pengalaman memadai, termotivasi dengan baik, dan bekerja dalam lingkungan yang mendukung cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Implikasi dari temuan ini menekankan pentingnya strategi pengelolaan sumber daya manusia secara terpadu, mencakup pengembangan pengalaman, pemberian motivasi yang tepat, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendukung produktivitas dan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis dengan penuh hormat mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dr. Marssel M. Sengkey, S.Psi., M.A. dan Ibu Ni Kadek Diah Shinta Kartika, S.Psi., M.Psi., Psikolog., selaku dosen pengampu mata kuliah Pengembangan dan Budaya Organisasi, atas perhatian, arahan, dan kesempatan yang diberikan sehingga penulisan artikel ini dapat terlaksana dengan baik. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada seluruh pihak yang telah memberikan dorongan dan bantuan selama proses penyusunan. Semoga artikel ini dapat memberikan manfaat serta menjadi tambahan pengetahuan bagi para pembaca.

REFERENSI

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Panduan praktik manajemen sumber daya manusia Armstrong* (Edisi ke-15). Kogan Page.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2021). Kajian perkembangan terbaru mengenai teori Job Demands–Resources dan arah penelitian mendatang. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(1), 1–23. <https://doi.org/10.1037/ocp0000266>
- Becker, G. S. (2018). *Analisis teoretis dan empiris mengenai modal manusia dengan fokus pada pendidikan* (Edisi ke-3). University of Chicago Press.
- Danisa, D., & Komari, N. (2023). Ulasan konseptual tentang lingkungan kerja dan kaitannya dengan performa karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(1), 12–23.
- Hulu, D., Lahagu, A., & Telaumbanua, E. (2022). Kajian terhadap kondisi lingkungan kerja serta kontribusinya terhadap peningkatan produktivitas pegawai di Kantor Kecamatan Botomuzoi, Kabupaten Nias. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(4), 1480–1496.
- Ilham, M. (2022). Pembahasan teoritis dan empiris mengenai bagaimana pengalaman kerja mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan. *JMM Unram—Master of Management Journal*, 11(1), 13–20.

- Maslow, A. H. (2018). *Motivasi dan kepribadian* (Edisi ketiga). Harper & Row.
- Prabowo, A., & Santosa, B. (2022). Analisis pengaruh faktor lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap peningkatan motivasi serta produktivitas pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(2), 45–56.
- Rahmi, N., Jusup, S. M., & Harun, A. R. (2024). Penelusuran peran motivasi dan kualitas lingkungan kerja dalam meningkatkan produktivitas pegawai pada instansi ketenagakerjaan di Kota Gorontalo. *Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review*, 6(1), 10–22.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). *Teori determinasi diri: Kebutuhan psikologis dasar dalam motivasi, perkembangan, dan kesejahteraan*. Guilford Press.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). *Keterikatan kerja: Tren mutakhir dalam teori dan penelitian*. Springer.
- Suprpto, E., Mahaputra, M. R., & Mahaputra, M. R. (2023). Telaah mengenai pengaruh kondisi lingkungan kerja dan tingkat motivasi terhadap produktivitas karyawan pada PT REMCO Jambi. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(4), 948–955.
- Zhang, Y., & Tu, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja yang suportif terhadap keterlibatan pegawai serta pengurangan stres. *International Journal of Workplace Health Management*, 13(3), 210–225. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-01-2020-0008>