

PENGARUH LINGKUNGAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN DIMODERASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI

Yoana Maria¹, Januari Ayu Fridayani², Herry Maridjo³

Universitas Sanata Dharma^{1,2,3}

e-mail: januariayu@usd.ac.id²

ABSTRACT

This study aims to determine: (1) the effect of the work environment on employee performance at PT. Armada Finance; (2) the effect of motivation on employee performance at PT. Armada Finance; (3) the role of organizational commitment in moderating the influence of the work environment on employee performance at PT. Armada Finance, and; (4) the role of organizational commitment in moderating the effect of motivation on employee performance at PT. Armada Finance. The population in this study was all employees in the branch of PT. Armada Finance. The sampling technique used in this study is an area non probability sampling technique. The data were obtained by distributing questionnaires to 45 respondents. The data analysis used was Partial Least Square (PLS) with WarpPLS 8.0 application. The results of the study show that: (1) work environment influences employee performance; (2) motivation has no effect on employee performance; (3) in the form of a quasi-moderator, organizational commitment moderates (strengthens) the influence of the work environment on employee performance, and; (4) in the form of a homologiser-moderator, organizational commitment does not moderate the effect of motivation on employee performance.

Keywords: *organizational commitment; work environment; motivation; employee performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance; (2) pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance; (3) peran komitmen organisasi dalam memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance, dan; (4) peran komitmen organisasi dalam memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor cabang PT. Armada Finance. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampel non probabilitas area. Data diperoleh dengan membagikan kuesioner kepada 45 responden. Analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square (PLS)* dengan aplikasi *WarpPLS 8.0*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) lingkungan kerja berpengaruh terhadap

kinerja karyawan; (2) motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (3) komitmen organisasi memoderasi (memperkuat) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan bentuk *quasi moderator*, dan; (4) komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan bentuk *homologiser moderator*.

Kata kunci: komitmen organisasi; lingkungan kerja; motivasi; kinerja karyawan.

1. PENDAHULUAN

Semakin lama dunia bisnis semakin memiliki banyak pesaing antara perusahaan satu dengan perusahaan lainnya. Banyaknya pesaing dalam dunia bisnis membuat perusahaan harus mampu mengevaluasi dan memperbaiki kinerja yang ada. Perusahaan juga harus lebih memperhatikan aspek-aspek tertentu untuk membantu dalam mengurangi masalah yang ada dalam perusahaan, selain itu juga untuk memanfaatkan dan meningkatkan sumber daya manusia (SDM) yang sudah ada dalam suatu perusahaan. Maka dari itu, manajemen wajib berupaya untuk meningkatkan kinerja SDM, karena hal itu menjadi salah satu tanggung jawabnya untuk dapat mencapai keberhasilan sesuai dengan tujuan atau capaian perusahaan yang pastinya sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja SDM. Terlebih pada kondisi pandemi COVID-19 ketika semua sektor hampir terkena dampak negatifnya, maka penting bagi perusahaan untuk tetap menjaga stabilitas, salah satunya yaitu menjaga kinerja SDM agar kinerja dalam perusahaan tetap berkualitas.

Perusahaan perlu cakap dalam mengelola kinerja SDM yang bertujuan untuk mengantar perusahaan dapat mencapai kejayaan sehingga dibutuhkan pengelolaan kinerja yang baik. Sedangkan jika pengelolaan kinerja SDM dilaksanakan dengan karakter akal-akalan maka hanya akan membawa perusahaan pada kemalangan dikemukakan oleh Nimran dan Amirullah (2012) (dalam Indrasari, 2017:49). Bangun (2012) (dalam Wijaya & Andreani, 2015:41) mengemukakan bahwa standar pekerjaan dan penilaian kinerja karyawan wajib bisa diukur dan dipahami secara jelas baik melalui kehadiran, ketepatan waktu, jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, dan kemampuan kerja sama.

Penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Surjosuseno (2015) menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Irianto dan Sukiman (2021) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan bentuk *quasi moderator*. Sedangkan, penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Hasibuan dan Bahri (2018) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Minggu, *et al.* (2019:1079) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam melakukan penelitian ini, penulis memilih PT. Armada Finance sebagai objek penelitian karena perusahaan ini memiliki banyak kantor yang tersebar di berbagai daerah di Indonesia. PT. Armada Finance memiliki 1 kantor pusat, 2 kantor wilayah, 38 kantor cabang, dan 28 kantor perwakilan, namun penulis hanya berfokus pada 3 kantor cabang PT. Armada Finance, yaitu kantor cabang Semarang, kantor cabang Magelang, dan kantor cabang Yogyakarta. Penulis hanya menggunakan 3 kantor cabang karena wilayah yang mudah

dijangkau sehingga memudahkan untuk mengumpulkan data. Selain itu, 3 cabang tersebut sudah cukup mewakili kriteria untuk dilakukan pengambilan sampel.

PT. Armada Finance merupakan perusahaan di bidang pembiayaan untuk investasi, modal kerja, dan multiguna melalui sewa pembiayaan, anjak piutang, dan pembiayaan konsumen. PT. Armada Finance memerlukan kinerja karyawan yang tinggi untuk membantu perusahaan menghadapi persaingan dunia bisnis saat ini. PT. Armada Finance harus meningkatkan produktivitas kinerja karyawannya. Akan lebih baik lagi bila kinerja karyawan PT. Armada Finance memiliki tanggung jawab untuk pekerjaannya dan lingkungan sekitarnya, tujuan yang realistis, rencana kerja, memiliki pendirian, berani mengambil keputusan, serta menerima risiko yang dihadapi. Dengan demikian PT. Armada Finance akan menciptakan kinerja karyawan yang baik dan produktivitas meningkat.

2. RUMUSAN MASALAH

Pandemi COVID-19 yang berdampak pada sektor pembiayaan, menuntut perusahaan yang bergerak dalam sektor tersebut untuk bekerja lebih keras. Hal tersebut perlu ditunjang oleh kinerja karyawannya. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan karyawan dengan lebih serius, termasuk mengetahui faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Sebagai gambaran untuk dapat mengetahui kinerja karyawan dalam sektor pembiayaan, maka penulis memilih PT. Armada Finance, alasan pemilihannya telah dijelaskan dalam latar belakang di atas.

Pada penelitian ini, penulis memilih variabel lingkungan kerja dan motivasi karyawan sebagai variabel yang memengaruhi kinerja karyawan serta memasukkan variabel komitmen organisasi sebagai moderasinya. Variabel independen dalam penelitian ini akan dijabarkan secara lebih detail, yaitu lingkungan kerja, dibedakan menjadi lingkungan kerja fisik dan non-fisik, serta motivasi, dibedakan menjadi motivasi *intrinsic* dan motivasi *ekstrinsic*. Hal tersebut dilakukan agar pada akhirnya penelitian ini akan membuahkan kesimpulan yang lebih spesifik mengenai faktor-faktor dalam lingkungan kerja dan motivasi menurut karyawan PT. Armada Finance, serta dapat menghasilkan saran yang relevan dan kontekstual sesuai kondisi PT. Armada Finance. Selain itu penjabaran dari kedua variabel bebas tersebut juga dapat menjadi unsur kebaruan dan pembeda penelitian ini dengan penelitian yang sudah ada.

Penelitian ini juga memasukkan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi, agar lebih mempertajam hasil penelitian. Penulis menggunakan penelitian moderasi karena terdapat beberapa penelitian terdahulu yang hasilnya tidak konsisten, antara variabel lingkungan kerja maupun motivasi ke kinerja karyawan. Seperti pada penelitian Yudistiro (2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh kecerdasan emosional, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap guru. Selain itu, dalam penelitian Martono *et al.* (2018) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh variabel kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Akan tetapi ada juga penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memoderasi variabel bebas. Seperti dalam penelitian Kusumo (2017) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh motivasi kerja

terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa hasil penelitian, maka ditemukan adanya *research gap*, dimana terdapat perbedaan hasil ketika komitmen organisasi dijadikan sebagai variabel moderasi.

Penulis akan meneliti lebih detail mengenai kinerja karyawan PT. Armada Finance dengan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance?
3. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance?
4. Apakah komitmen organisasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance?

Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Manfaat teoritis bagi penelitian selanjutnya yaitu hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan, dan gambaran bagi pembaca untuk penelitian selanjutnya. Selain itu, sebagai sumbangan pemikiran dalam mengembangkan ilmu pengetahuan bagi masyarakat. Manfaat praktis bagi PT. Armada Finance yaitu hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran atau masukan yang bermanfaat untuk PT. Armada Finance untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan lingkungan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi.

3. KAJIAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja Fisik

Sedarmayanti (2008) (dalam Ahmadi, 2021:12) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik meliputi segala sesuatu yang berada di tempat kerja dan memengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Lingkungan berhubungan langsung dengan karyawan: tempat kerja, kursi, meja, dan lain-lain.
2. Lingkungan perantara (umum) atau lingkungan yang memengaruhi keadaan karyawan. Contohnya suhu, kelembapan, sirkulasi udara, kebersihan, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, musik, bau tidak sedap, warna, dan lain sebagainya.

Indikator lingkungan kerja fisik seperti tempat kerja, peralatan kantor elektronik dan non elektronik, temperatur atau suhu, sirkulasi udara, pencahayaan, ketenangan, serta kebersihan.

Lingkungan Kerja Non-Fisik

Sedarmayanti (2008) (dalam Ahmadi, 2021:13) mengemukakan lingkungan kerja non-fisik memengaruhi kualitas hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, dengan rekan kerja, maupun dengan bawahan. Nitisemito (2009) (dalam Ahmadi, 2021:13) menyatakan bahwa sebuah perusahaan perlu menggambarkan kegiatan yang memperlihatkan kerja sama antara atasan, bawahan, atau rekan kerja dalam perusahaan. Kegiatan tersebut seperti situasi kekeluargaan, relasi yang baik, dan penguasaan diri. Lingkungan kerja non-fisik adalah

situasi lingkungan kerja seorang pegawai yang di dalamnya terdapat ikatan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) dan antar rekan kerja (hubungan horizontal). Hal tersebut terdapat dalam keadaan harmonis yang berupa suasana kerja yang nyaman. Suasana dan komunikasi yang harmonis dalam bekerja dan melaksanakan tugasnya dengan benar, efektif, dan efisien. Indikator lingkungan kerja non fisik seperti hubungan dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan.

Motivasi

Motivasi Internal (Intrinsik)

Motivasi *intrinsic* merupakan daya dorong untuk bekerja yang berasal dari dalam diri manusia. Kekuatan ini memengaruhi pikiran seseorang dan membimbing tindakannya. Motivasi *intrinsic* dapat berupa persepsi tentang pentingnya atau kegunaan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Motivasi *intrinsic* terbagi menjadi dua kelompok (kesepakatan psikolog):

1. Motivasi fisiologis, adalah motivasi alami (biologis) seperti lapar, haus, dan seks.
2. Motivasi psikologis, terbagi menjadi tiga kategori yaitu motivasi kasih sayang (*affectional motivation*), mempertahankan diri (*ego-defensive motivation*), dan memperkuat diri (*ego-bolstering motivation*).

Indikator motivasi internal seperti keinginan karyawan dalam bekerja, keinginan karyawan untuk dihormati, dan keinginan karyawan untuk mampu bekerja sama.

Motivasi Eksternal (Ekstrinsik)

Motivasi *ekstrinsic* adalah dorongan untuk bekerja yang berasal dari luar. Motivasi *ekstrinsic* dapat berupa kondisi yang mengharuskan seseorang untuk melakukan tugas yang diberikan dengan sempurna. Motivasi *ekstrinsic* dipengaruhi faktor eksternal yang diatur oleh manajer seperti lingkungan kerja (upah, kondisi kerja, dan kebijakan perusahaan), hubungan kerja, penghargaan, promosi jabatan, dan tanggung jawab.

Indikator motivasi eksternal seperti gaji, tunjangan atau bonus, penghargaan, dan kenaikan pangkat.

Komitmen Organisasi

Komitmen merupakan janji pada diri sendiri dan orang lain untuk melaksanakan tindakan yang berasal dari kepribadian seseorang. Dengan adanya komitmen maka seseorang akan terdorong untuk lebih percaya diri, semangat bekerja, dan mampu melakukan tugasnya lebih baik lagi dari sebelumnya. Komitmen dapat dikaitkan dengan tujuan, baik tujuan positif maupun tujuan negatif.

Affective Commitment

Affective commitment adalah komitmen yang muncul ketika karyawan menyukai menjadi bagian dari sebuah organisasi, percaya, dan memiliki perasaan yang baik. Selain itu juga tertarik pada suatu organisasi dan mau melakukan apa saja yang terbaik untuk organisasi. *Affective commitment* berhubungan dengan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi. Level *affective commitment* dipengaruhi oleh faktor kepribadian dan situasi.

Continuance Commitment

Karyawan tetap bertahan dalam suatu organisasi karena karyawan akan berkorban terlalu besar ketika meninggalkan suatu organisasi, hal tersebut disebut dengan *continuance*

commitment. Pengorbanan yang terlalu besar tersebut seperti karyawan akan kehilangan senioritas, keamanan pekerjaan, pensiun, manfaat medis, dan lain sebagainya.

Normative Commitment

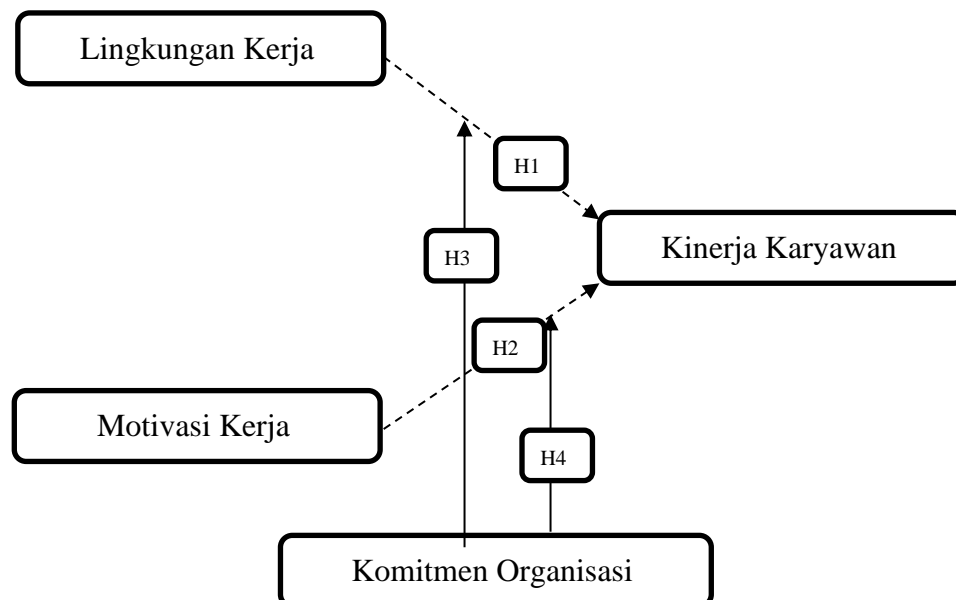
Karyawan merasa memiliki kewajiban moral untuk bertahan di suatu organisasi, hal tersebut disebut dengan *normative commitment*. Indikator komitmen organisasi seperti emosional karyawan, keterlibatan karyawan, usaha karyawan untuk tetap bertahan, dan kesadaran karyawan untuk wajib bertahan.

Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja yang dicapai seseorang). Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya merupakan arti dari kinerja, diungkapkan oleh Mangkunegara (2015) (dalam Hasibuan & Bahri, 2018:72). Kinerja berarti hasil dari usaha individu yang dicapai melalui keterampilan dan perilaku dalam kondisi tertentu. Kinerja adalah hasil hubungan antara usaha, kemampuan, dan kinerja tugas yang dikemukakan oleh Byars dalam Veithzal (2004) (dalam Indrasari, 2017:50). Langkah dalam proses organisasi untuk mencapai suatu tujuan memerlukan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, perlu dilakukan usaha untuk meningkatkan kinerja. Menurut Anastasi dalam Yusuf (2010) (dalam Indrasari, 2017:51) mengemukakan kinerja adalah hasil produktivitas karyawan terhadap tanggung jawab pekerjaan dalam organisasi.

Indikator kinerja karyawan seperti kualitas pekerjaan, efektivitas, ketepatan waktu, kemampuan bekerja sama, kemandirian, dan kehadiran karyawan

Hipotesis



Gambar 1
Kerangka Konseptual

Keterangan:

- ➔ : Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.
- ➔ : Komitmen organisasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Armada Finance

Lingkungan kerja dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung dikemukakan seperti oleh Sedarmayanti (2008) (dalam Ahmadi, 2021:12). Sedangkan lingkungan kerja non-fisik merupakan aktivitas yang memengaruhi kualitas hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, dengan rekan kerja, maupun dengan bawahan, seperti dikemukakan oleh Sedarmayanti (2008) (dalam Ahmadi, 2021:13).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat membantu karyawan untuk mampu bekerja lebih produktif. Hal tersebut terjadi karena jika lingkungan kerja dalam sebuah perusahaan nyaman maka karyawan juga akan merasa nyaman untuk bekerja di suatu perusahaan. Karyawan tersebut akan setia untuk bekerja di perusahaan dan bekerja lebih produktif agar tetap bisa bertahan. Apabila lingkungan kerja tidak diperhatikan maka bisa saja kinerja karyawan menjadi buruk yang membuat tujuan organisasi tidak tercapai atau sulit dicapai.

Lingkungan kerja yang akan diberikan dan diperhatikan oleh PT. Armada Finance agar menciptakan lingkungan kerja yang nyaman seperti fasilitas yang diberikan lengkap dan mendukung karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya, sirkulasi udara yang lancar, pencahayaan yang cocok untuk bekerja, suasana yang tenang, serta kebersihan setiap ruangan perlu dijaga sehingga karyawan nyaman saat melakukan pekerjaannya.

Situasi tenang saat jam kerja sangat penting sehingga tidak mengganggu karyawan lain yang sedang bekerja. Tidak hanya itu saja, faktor utama yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah hubungan yang baik dengan anggota dalam PT. Armada Finance tersebut baik dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahannya. Dengan hubungan yang baik maka karyawan akan merasa cocok dan nyaman untuk bekerja di PT. Armada Finance.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Indra Agung Yudistiro (dalam Yudistiro, 2015:49) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Maka dari itu, penulis tertarik untuk meneliti pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

Ha1: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance

Motivasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Armada Finance

Motivasi adalah suatu bentuk perilaku manusia sesuai dalam menanggapi keinginan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan memberikan keinginan yang diinginkan, seperti dikemukakan oleh Armstrong dan Murlis (1988) (dalam Suhariadi, 2013:33). Sedangkan menurut Robbins (2008) (dalam Hasibuan & Bahri, 2018:76), motivasi kerja adalah kemauan untuk melakukan yang terbaik agar mampu mencapai tujuan organisasi dan

kemampuan organisasi untuk memenuhi kebutuhan beberapa individu. Berdasarkan pendapat para ahli tentang pemahaman motivasi kerja, dapat disimpulkan bahwa karyawan melakukan yang terbaik untuk menyenangkan individu tertentu ketika mampu mencapai tujuan bersama.

Faktor kedua yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan. PT. Armada Finance harus selalu memberikan dorongan atau membimbing karyawan untuk mengikuti proses yang dapat menggerakkan karyawan agar perilaku setiap karyawan dapat diarahkan sehingga dapat mencapai tujuan yang sudah ditentukan bersama. Akan lebih baik lagi jika PT. Armada Finance selalu memberikan perhatian kepada setiap karyawan yang bekerja di PT. Armada Finance. Dengan memberikan perhatian tersebut maka karyawan akan merasa diperhatikan dan nyaman bekerja di PT. Armada Finance. Motivasi yang dapat diberikan oleh PT. Armada Finance seperti upah atau gaji yang sesuai, memberikan penghargaan atau *reward* untuk karyawan yang mampu mencapai target atau menyelesaikan tanggung jawabnya, serta kenaikan pangkat untuk karyawan yang mampu menyelesaikan tanggung jawab dan berkepribadian baik. Dengan begitu karyawan PT. Armada Finance akan tertantang dan berusaha untuk dapat bekerja lebih produktif sehingga dapat mencapai tujuan PT. Armada Finance.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Martono *et al.* (2018:77) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh pada kinerja. Maka dari itu, penulis tertarik untuk meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

Ha₂: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance

Komitmen Organisasi Memperkuat atau Memperlemah Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Armada Finance

Riggio dalam Robbins (2001) (dalam Samsuddin, 2018:62) mengemukakan komitmen organisasi adalah perasaan dan sikap seluruh karyawan terhadap apapun yang berhubungan dengan organisasi. Menurut Griffin (2015) (dalam Samsuddin, 2018:62) komitmen organisasi adalah sikap atau perilaku yang mencerminkan identitas dan keterikatan seseorang terhadap organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen tinggi pada suatu organisasi dapat menganggap dirinya sebagai anggota sejati.

Lingkungan kerja yang nyaman dan komitmen organisasi yang jelas mampu mengembangkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan semakin baik dan produktif karena karyawan nyaman dan mengetahui tujuan yang jelas dalam suatu perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Irianto dan Sukiman (2021:132) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kesyahbandaran Utama Tanjung Perak.

Maka dari itu, penulis tertarik untuk meneliti mengenai komitmen organisasi akan memperkuat atau memperlemah hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Di PT. Armada Finance. Berdasarkan uraian tersebut hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

Ha₃: Komitmen organisasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance

Komitmen Organisasi Memperkuat atau Memperlemah Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Armada Finance

Riggio dalam Robbins (2001) (dalam Samsuddin, 2018:62) mengemukakan komitmen organisasi adalah perasaan dan sikap seluruh karyawan terhadap apapun yang berhubungan dengan organisasi. Menurut Griffin (2015) (dalam Samsuddin, 2018:62) komitmen organisasi adalah sikap atau perilaku yang mencerminkan identitas dan keterikatan seseorang terhadap organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen tinggi pada suatu organisasi dapat menganggap dirinya sebagai anggota sejati.

Selain kedua faktor, yaitu lingkungan kerja dan motivasi, penulis juga akan menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi. Komitmen organisasi akan menjadi variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance. Dengan adanya komitmen organisasi yang jelas maka tujuan yang akan dicapai menjadi lebih jelas. Hal tersebut membuat kinerja karyawan dalam suatu perusahaan semakin teratur dan lebih produktif dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan dari awal.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kusumo (2017:83) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, penulis tertarik untuk meneliti mengenai komitmen organisasi sebagai variabel moderasi akan memperkuat atau memperlemah hubungan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

Ha4: Komitmen organisasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance

4. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian terapan dengan studi penelitian kausal dan menggunakan metode kuantitatif untuk menghasilkan informasi yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah aktual dan praktis, seperti dikemukakan oleh Connaway dan Powel (2010) (dalam Juliandi, 2014:10). Selanjutnya, menganalisis pengaruh variabel bebas (lingkungan kerja dan motivasi) terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Finance. Komitmen organisasi memoderasi variabel bebas terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor cabang PT. Armada Finance. Kantor cabang PT. Armada Finance berjumlah 38 kantor cabang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Armada Finance dari kantor cabang Semarang, cabang Magelang, dan cabang Yogyakarta yang berjumlah 45 orang. Menurut Sekaran dan Bougie (2017:60), teknik pengambilan sampel (*sampling technique*) yang sesuai untuk penelitian ini adalah sampel non probabilitas area (*area non probability sampling*) yang berarti sampel yang dikumpulkan dalam kelompok atau kumpulan elemen yang secara ideal merupakan agregat alami dari elemen dalam populasi. Elemen dalam populasi tidak memiliki probabilitas apapun untuk terpilih sebagai subjek sampel. Penulis menggunakan *area non probability sampling* karena sampel yang digunakan sebagai responden tidak acak dan berdasarkan area geografis yang dapat dijangkau dengan mudah.

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui kuesioner *offline* dengan skala *Likert*. Penelitian ini mengukur lingkungan kerja melalui

lingkungan kerja fisik dan non fisik. Motivasi diukur dengan motivasi eksternal dan internal. Komitmen organisasi diukur dengan afektif, kontinuan, dan normatif. Kinerja karyawan diukur dengan kualitas pekerjaan, efektivitas, ketepatan waktu, kemampuan kerja sama, kemandirian, dan kehadiran karyawan. Penelitian ini menggunakan *outer model*, *inner model*, dan *weight relation* untuk menguji hipotesis dengan menggunakan *WarpPLS* untuk mengolah datanya.

5. PEMBAHASAN

Outer Model

Validitas Konvergen

Uji validitas dapat dilakukan dengan validitas konvergen (*convergent validity* atau *outer model*) dengan menggunakan nilai *loading factor* 0,5-0,6, nilai tersebut sudah dianggap cukup (Wiyono, 2011:403). Penelitian ini menggunakan nilai *loading factor* > 0,5. Kuesioner yang sudah dibagikan kepada 45 karyawan PT. Armada Finance cabang Semarang, cabang Magelang, dan cabang Yogyakarta diolah dengan menggunakan *WarpPLS 8.0* dengan hasil *loading factor* sebagai berikut:

Tabel 1. Nilai *Loading Factor*

No	Variabel	Item Pernyataan	Nilai <i>Loading Factor</i>	Keterangan
1.		LK1	0,829	Valid
2.		LK2	0,837	Valid
3.		LK3	0,836	Valid
4.		LK4	0,792	Valid
5.	Lingkungan Kerja	LK5	0,831	Valid
6.		LK6	0,804	Valid
7.		LK7	0,723	Valid
8.		LK8	0,836	Valid
9.		LK9	0,771	Valid
10.		LK10	0,779	Valid
11.		LK11	0,717	Valid
12.	Motivasi	M1	0,831	Valid
13.		M2	0,867	Valid
14.		M3	0,787	Valid
15.		M4	0,739	Valid
16.	Komitmen Organisasi	KO1	0,861	Valid
17.		KO2	0,879	Valid
18.		KO3	0,716	Valid
19.		KO4	0,657	Valid
20.	Kinerja Karyawan	KK1	0,894	Valid
21.		KK2	0,931	Valid
22.		KK3	0,725	Valid
23.		KK4	0,721	Valid
24.		KK6	0,838	Valid

Tabel 1 menunjukkan nilai *loading factor* yang pernyataannya bernilai > 0,5. Dengan begitu dapat dinyatakan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner adalah valid.

Validitas Diskriminan

Alat ukur lain untuk mengukur validitas adalah dengan menggunakan alat ukur validitas diskriminan (*discriminant validity*). Cara mengukur validitas diskriminan (*discriminant validity*) adalah dengan melihat nilai korelasi *cross loading* dengan variabel laten harus lebih besar dari korelasi terhadap variabel laten lain. Berikut tabel validitas diskriminan (*discriminant validity*):

Tabel 2. Hasil Nilai Validitas Diskriminan

Variabel	Lingkungan Kerja	Motivasi	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan
Lingkungan Kerja	(0,797)	0,241	0,611	0,421
Motivasi	0,241	(0,807)	0,417	0,143
Komitmen Organisasi	0,611	0,417	(0,784)	0,581
Kinerja Karyawan	0,421	0,143	0,581	(0,826)

Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa seluruh nilai korelasi *cross loading* dengan variabel laten lebih besar dari korelasi terhadap variabel laten lain.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk memperlihatkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan alat ukur saat melakukan pengukuran. Uji reliabilitas terbagi menjadi dua yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Nilai *Cronbach's Alpha* harus $> 0,5$ agar dapat dikatakan bahwa suatu konstruk reliabel. Sedangkan nilai *Composite Reliability* harus $> 0,7$.

Tabel 3. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
1.	Lingkungan Kerja	0,942	0,950	Reliabel
2.	Motivasi	0,821	0,882	Reliabel
3.	Komitmen Organisasi	0,784	0,863	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan	0,880	0,914	Reliabel

Berdasarkan hasil dalam Tabel 3, dapat diketahui bahwa komitmen organisasi memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang paling rendah sebesar 0,784 dibandingkan ketiga variabel lainnya, dan lingkungan kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang paling tinggi sebesar 0,942 dibandingkan ketiga variabel lainnya. Sedangkan pada *Composite Reliability* nilai paling rendah adalah pada variabel komitmen organisasi sebesar 0,863 dan nilai tertinggi pada variabel lingkungan kerja sebesar 0,950.

Inner Model

Pemakaian R^2 dan Pengujian Model Struktural

Nilai R^2 digunakan untuk mengukur variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut hasil R^2 :

Tabel 4. Nilai R²

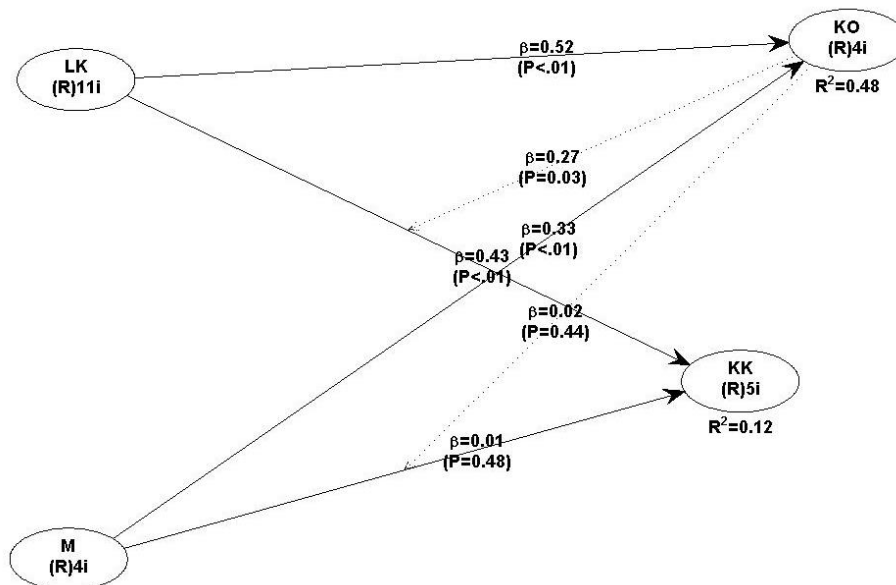
No	Variabel	Nilai R ²
1.	Komitmen Organisasi	0,48
2.	Kinerja Karyawan	0,12

Berdasarkan Tabel 4, diketahui bahwa nilai R² variabel komitmen organisasi sebesar 0,48 berarti 48 persen variasi perubahan variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Sedangkan 52 persen lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Nilai R² variabel kinerja karyawan sebesar 0,12 berarti 12 persen variasi perubahan variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja dan motivasi. Sedangkan sisanya sebesar 78 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Weight Relation

Pengujian Hipotesis 1 dan 2

Dalam penelitian ini, hubungan antar variabel dapat dilihat pada hasil dari *path coefficient* (koefisien jalur) dan *p-value* (signifikansinya). Berikut adalah hasil dari *path coefficient* (koefisien jalur) dan *p-value* (signifikansinya):



Gambar 2
Pengujian Model Penelitian dengan WarpPLS 8.0

Pengujian hipotesis dapat diketahui berdasarkan nilai *p-value*. Jika *p-value* ≤ 0,05 maka H₀ ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sedangkan, jika *p-value* > 0,05 maka H₀ diterima dan H_a ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan. Hasil *path coefficient* (koefisien jalur) digunakan untuk menguji kekuatan pengaruh antar variabel, berikut tabel dari *path coefficient* (koefisien jalur) dan *p-value* (signifikansinya):

Tabel 5. Path Coefficient (Koefisien Jalur) dan P-Value (Signifikansinya)

Hipotesis	Path Coefficient	p-value	Keterangan
-----------	------------------	---------	------------

LK \rightarrow KK (H ₁)	0,435	<0,001	Signifikan
M \rightarrow KK (H ₂)	0,009	0,476	Tidak Signifikan

Pada Tabel 5, berdasarkan nilai *p-value* maka hasil uji setiap hipotesis adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diketahui berdasarkan *path coefficient* sebesar 0,435, pada *p-value* < 0,05. Berdasarkan hasil *path coefficient* yang positif, berarti bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan, baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik seperti ruang kerja nyaman, alat elektronik memadai, kursi dan meja layak pakai, sirkulasi udara dan suhu yang sesuai, pencahayaan cukup, suasana yang tenang, serta hubungan kerja dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan akan membuat kinerja karyawan semakin produktif. Tidak hanya itu saja, lingkungan kerja yang tertib dan disiplin akan membawa dampak positif bagi karyawan lainnya. Jika lingkungan kerja buruk maka akan membawa dampak negatif yang dapat memperburuk keadaan perusahaan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan dan sebaliknya semakin tidak kondusif lingkungan kerja semakin tidak baik kinerja karyawan. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Irianto dan Sukiman (2021) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 2

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diketahui berdasarkan nilai *path coefficient* 0,009, pada *p-value* > 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi bukan faktor yang secara langsung memengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi atau semakin rendah motivasi tidak akan menjadikan kinerja karyawan semakin baik atau semakin tidak baik. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Daspar (2020) yang menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis 3 dan 4 dengan Efek Moderasi

Variabel moderasi dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi. Variabel penelitian ini diukur menggunakan skala *Likert* (*Likert scale*). Berdasarkan Gambar 2, Pengujian Model Penelitian dengan *WarpPLS 8.0*, apabila *p-value* KO*LK \rightarrow KK (Komitmen organisasi memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan) dan *p-value* KO*M \rightarrow KK (komitmen organisasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan) \leq 0,05 maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Hal tersebut dapat diartikan terdapat pengaruh yang signifikan. Sedangkan apabila *p-value* > 0,05 maka H₀ diterima dan H_a ditolak, yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan. Berikut hasil *path coefficient* dan *p-value* untuk pengujian moderasi:

Tabel 6. Path Coefficient (Koefisien Jalur) dan P-Value (Signifikansinya) Pengujian Moderasi

Hipotesis	Path Coefficient	p-value	Keterangan
KO*LK → KK (H ₃)	0,268	0,026	Signifikan
KO*M → KK (H ₄)	0,021	0,445	Tidak Signifikan

Hipotesis 3

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memoderasi (memperkuat) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan bentuk *quasi moderator* karena koefisien β_1 dinyatakan signifikan (LK → KK) dan koefisien β_2 (KO*LK → KK), dengan *path coefficient* 0,268 pada *p-value* 0,026 bertanda positif) dinyatakan signifikan secara statistik. Sesuai dengan penjelasan di atas mengenai pengaruh lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik terhadap kinerja karyawan, bahwa lingkungan kerja yang tertib dan disiplin akan membawa dampak positif bagi karyawan. Sebaliknya, jika lingkungan kerja buruk maka akan membawa dampak negatif yang dapat memperburuk keadaan perusahaan. Hal ini berarti komitmen organisasi merupakan variabel yang memoderasi (memperkuat) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Irianto dan Sukiman (2021) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memoderasi penuh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan bentuk *quasi moderator*.

Hipotesis 4

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan bentuk *homologiser moderator* karena koefisien β_1 dinyatakan tidak signifikan (M → KK) dan koefisien β_2 (KO*M → KK) dinyatakan tidak signifikan secara statistik. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Martono *et al.* (2018) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh variabel kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

6. SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN IMPLIKASI**Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya dan penelitian yang sudah memperoleh data responden dalam bentuk kuesioner yang telah diisi, peneliti mengolah data dengan *outer model*, *inner model*, dan *weight relation* menggunakan *WarpPLS 8.0*. Maka dari itu, diperoleh hasil sebagai berikut.

Pertama, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, semakin baik lingkungan kerja yang ada di PT. Armada Finance maka hal tersebut akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

Kedua, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tinggi rendahnya motivasi karyawan PT. Armada Finance tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat terjadi berdasarkan hasil observasi peneliti karena mayoritas karyawan PT. Armada Finance berusia lanjut dan masa kerja yang sudah cukup lama yaitu di atas 7 tahun yang menyebabkan motivasi karyawan tidak membara. Akan tetapi kinerja karyawan di PT.

Armada Finance tetap baik, maka tinggi rendahnya motivasi karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Ketiga, komitmen organisasi memoderasi (memperkuat) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan bentuk *quasi moderator*. Adanya lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti dijelaskan pada hipotesis pertama dan ditambah dengan komitmen organisasi yang memperkuat maka berdampak pada kinerja karyawan. Dengan mengupayakan meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan menjadi hal yang penting karena komitmen organisasi terbukti memoderasi (memperkuat).

Keempat, komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan bentuk *homologiser moderator*. Seperti pada hipotesis kedua bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Demikian pula ketika ditambahkan dengan komitmen organisasi terbukti bahwa motivasi tetap tidak berpengaruh.

Keterbatasan dan Impikasi

Dalam penelitian ini terdapat keterbatasan yang dialami oleh peneliti. Pertama, objek penelitian yang berbeda kota membuat pengumpulan kuesioner lebih lama. Kedua, karyawan PT. Armada Finance cabang Semarang, cabang Magelang, dan cabang Yogyakarta tidak ada yang berumur 25-30 tahun. Ketiga, hasil olah data yang tidak valid menyebabkan empat item pernyataan tidak digunakan.

Dengan berbagai keterbatasan tersebut, maka untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel dan metode sejenis namun dengan memilih populasi yang lebih besar, misalnya penelitian untuk berbagai perusahaan pada satu bidang tertentu (perbankan, perhotelan, dan lembaga pendidikan) sehingga akan memperoleh sampel yang lebih banyak dan diharapkan akan memberikan hasil yang semakin baik. Selain itu, berkaitan dengan variabel dalam penelitian ini yaitu lingkungan kerja, motivasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan terkait dengan aspek sumber daya manusia. Akan lebih baik lagi jika penelitian selanjutnya membahas lebih detail variabel yang ada dalam variabel tersebut. Selain itu juga dapat menambahkan variabel independen dan mengembangkan dengan menggunakan variabel mediasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi. (2021). *Optimalisasi Motivasi Kinerja Pegawai: Memahami Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya*. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani.
- Baihaqi, M.I. & Paulus, A.C. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variable Moderasi. *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 10(2), 127–141.
- Daspar. (2020). Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(2), 159-166.
- Dewi, V.D.K. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Skripsi*. Yogyakarta: Sanata Dharma.

- Ferawati, A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Cahaya Indo Persada. *Jurnal Agora*, 5(1), 1–131.
- Hasibuan, S.M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.
- Herrhyanto, N., & Gantini, T. (2015). *Analisis Data Kuantitatif dengan Statistika Deskriptif*. Bandung: Yrama Widya.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreatifitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Irianto, M.A., & Sukiman, J.S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran Utama Tanjung Perak Surabaya. *Soetomo Business Review*, 2(2), 123–134.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis: Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU Press.
- Krismayanti, Y.O. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. Selecta Jaya Abadi). *Skripsi*. Yogyakarta: Sanata Dharma.
- Kusuma, S.E., & Fridayani, J.A. (2022). *Institusi dan Organisasi: Pengenalan, Identifikasi dan Analisis Dasar*. Yogyakarta: SDU Press.
- Kusumo. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Stekom Semarang. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 2(2), 75.
- Martono, Wahyudi, A., & Triastity, R. (2018). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(1), 69–78.
- Maryanti, E. (2020). Determinan Profitabilitas dengan Ukuran Perusahaan sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal of Accounting Science*, 4(2), 86-98.
- Minggu, M.M., Lengkong, V.P.K., & Rumokoy, F.S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Air Manado. *Jurnal Manajemen*, 7(1), 1071–1080.

- Mulyadi, A.B. (2021). Pengaruh Kepemilikan Keluarga dan Ukuran Perusahaan terhadap Agresivitas Pajak dengan Komisaris Independen sebagai Variabel Moderasi pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Riset Perpajakan*, 4(1), 1-22.
- Nurjanah, S., & Purwanti, A. (2020). Moderasi Kinerja Lingkungan pada Pengaruh *Leverage* dan Board Meeting terhadap Pengungkapan Lingkungan. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 17 (2), 11-21.
- Ramadhan, D.T., Astuti, R.D., & Iftadi, I. (2021). Uji Kelayakan Desain Kuesioner Budaya Keselamatan ECAST (European Commercial Aviation Safety Team). *Matrik: Jurnal Manajemen dan Teknik Industri Produksi*, 21(2), 101–110.
- Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Karyawan: Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis Edisi 6*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sofyan, D.K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Industrial Engineering Journal*, 2(1), 18–23.
- Solimun. (2017). *Analisis Variabel Moderasi dan Mediasi*. Program Studi Statistika FMIPA. Malang: Universitas Brawijaya.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhariadi, F. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendekatan Teoritis-Praktis*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Surjosuseno, D. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi UD Pabrik Ada Plastic. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(2), 1–5.
- Tegar, N. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Pengelolaan SDM dan Karyawan dengan Pendekatan Teoritis dan Praktis*. Yogyakarta: Quadrant.
- Wijaya, T., & Andreani, F. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama. *Agora*, 3(2), 37–45.
- Wiyono, G. (2020). *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 25 dan SmartPLS 3.2.8*. Edisi kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Yudistiro, I.A. (2015). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Moderasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Sumberdaya Manusia*, 9(1), 38–50.
- Yusuf, F.A., & Maliki, B.I. (2021). *Perilaku Organisasi*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.