

**LAPORAN KEMAJUAN PENELITIAN REGULER
YANG DIAJUKAN KE LEMBAGA PENELITIAN DAN
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT**



UNTAR
Universitas Tarumanagara

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, BUDAYA PERUSAHAAN, DAN
LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT ABE DI KOTA TANGERANG**

Disusun oleh:

Ketua Tim

Drs. M. Tony Nawawi, MM (0321036301/10191031)

Anggota Peneliti:

Sanny Ekawati SE.,MM.(0324077602/10100004)

Anggota Mahasiswa:

Darryl (NIM: 11519002)

Jennifer Dinata (NIM:11519007)

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
DESEMBER 2021**

HALAMAN PENGESAHAN

PROPOSAL PENELITIAN

Periode 2 / Tahun 2021

Judul : Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Perusahaan, dan Lingkungan Kerja sebagai variable Mediasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT ABE di Kota Tangerang.

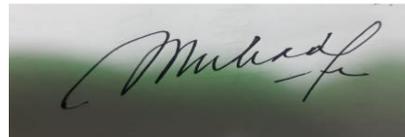
1. Ketua Tim
 - a. Nama dan Gelar : Drs. M. Tony Nawawi, MM.
 - b. NIDN/NIK : 0321036301/ 10191031
 - c. Jabatan/Gol : Lektor
 - d. Program Studi : S1 Manajemen
 - e. Fakultas : Ekonomi & Bisnis
 - f. Bidang Keahlian : Ilmu Manajemen
 - g. Alamat Kantor : FEB Untar Jl.Tadura no.1 Jakarta Barat.
 - h. Nomor HP/Tlp/Email : 081906461741/tonyn@fe.untar.ac.id
2. Anggota Tim Penelitian
 - a. Jumlah Anggota : Dosen 1 orang
 - b. Nama Anggota I/Keahlian : Sanny Ekawaty, SE, MM./Manajemen SDM.
Nama Anggota II/Keahlian : -
 - c. Jumlah Mahasiswa : 2 orang
 - d. Nama Mahasiswa I/NIM : Darryl /NIM:11519002
 - e. Nama Mahasiswa II/NIM : Jennifer Dinata /NIM:11519007
3. Lokasi Kegiatan Penelitian : Kota Tangerang
4. Luaran yang dihasilkan : Artikel Jurnal
5. Jangka Waktu Pelaksanaan : Periode II (Juli-Desember)
6. Biaya yang disetujui oleh LPPM : Rp. 14.500.000

Jakarta, Desember 2021

Menyetujui,

Ketua LPPM

Ketua Tim



Jap Tji Beng, Ph.D.

Drs. M. Tony Nawawi, MM.

NIDN/NIK: 0323085501 / 10381047

NIDN/NIK: 0321036301/10191031.

ABSTRACT

Abstract : This study was conducted to determine the effect of work motivation, corporate culture, and work environment as mediating variables on employee performance. This study uses a descriptive qualitative design with purposive random sampling method, and the number of samples is 100 respondents from PT ABE company employees by distributing questionnaires. In processing the data with the application program Smart PLS version 3.0. The results of this study are expected to have a positive and significant direct influence on employee performance. Meanwhile, work motivation has a direct positive and insignificant effect on employee performance. Then, research using the work environment as a mediating variable showed results where the work environment succeeded in mediating motivation, for corporate culture on employee performance mediated by the work environment showed no significant results.

Keywords: Work Motivation; Corporate culture; Work environment; Employee performance

ABSTRAK

Abstrak : Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, budaya perusahaan, dan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi terhadap kinerja karyawan . Penelitian ini menggunakan disain kualitatif diskriptif dengan metode pengambilan sampel purposive random sampling, dan jumlah sampel 100 responden karyawan perusahaan PT ABE dengan menyebarkan kuesioner. Dalam pengolahan datanya dengan Program aplikasi *SmartPLS* versi 3.0. Hasil dari penelitian ini diharapkan motivasi kerja, budaya perusahaan, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan untuk motivasi kerja memiliki pengaruh langsung yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, penelitian dengan menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi menunjukkan hasil dimana lingkungan kerja hanya berhasil memediasi motivasi, untuk budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh lingkungan kerja menunjukkan adanya hasil yang tidak signifikan.

Kata kunci : Motivasi kerja; Budaya perusahaan; Lingkungan Kerja; Kinerja karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Penelitian

Setiap perusahaan telah menyadari bahwa sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan merupakan asset yang sangat penting. Sumber daya manusia memberikan kontribusi kepada perusahaan dengan menjalankan peran dan tugasnya dalam kegiatan perusahaan. Perusahaan sebaiknya memahami betul apa yang menjadi hak dan kewajiban karyawan. Perusahaan perlu untuk memperhatikan berbagai kebutuhan yang dibutuhkan karyawan agar perusahaan dapat menjaga hubungan baik antara perusahaan dengan karyawan. Hubungan yang baik dengan karyawan dapat menjaga kinerja karyawan terhadap perusahaan. Karyawan dalam suatu perusahaan sebaiknya mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakannya. yang akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Jika tingkat motivasi kerja karyawan tinggi maka akan menjaga kinerja karyawan tersebut terhadap perusahaan tempat dia bekerja, sedangkan jika tingkat motivasi karyawan rendah maka akan mengakibatkan akan turun kinerja karyawan, hal ini juga dapat dipengaruhi budaya perusahaan dan lingkungan kerja (Riyadi, S. (2019).

Ukuran produktivitas menunjukkan bagaimana kinerja suatu negara atau sektor utama ekonominya dibandingkan dengan kinerja masa lalu mereka, atau dalam kaitannya dengan negara atau sektor lain (Pekuri, et. al., 2011). Berdasarkan pernyataan tersebut maka, produktivitas dan kinerja saling berkaitan dan salah satu daya ukur produktivitas adalah kinerja. Produktivitas adalah ukuran kinerja yang mencakup efisiensi dan efektivitas (Bhatti dan Qureshi, 2007). Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau kinerja aktual (pencapaian aktual atau prestasi seseorang) artinya, kualitas dan

kuantitas pekerjaan yang diperoleh karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya (Nguyen, et. al., 2020).

Menurut Riyadi, (2019) faktor yang dapat mempengaruhi kinerja terbagi menjadi internal (psikis dan fisik) dan eksternal (gaji, lingkungan kerja, hubungan karyawan, kebijakan, dan pendelegasian wewenang). Kemudian menurut Menurut Mathis & Jackson (2010) faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (keahlian, kegemaran, kepribadian), usaha (motivasi, etos kerja), dan dukungan organisasi (pelatihan dan pengembangan karyawan, fasilitas, rekan kerja). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto, *et. al.*, (2016) juga menemukan bahwa 3 faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

Seorang pemimpin memiliki peran penting dalam suatu organisasi karena pemimpin merupakan seseorang yang dapat mengatur jalannya organisasi dan mempengaruhi karyawannya. Kepemimpinan merupakan proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok orang untuk bekerja sama mencapai tujuan yang ingin dicapai (Saleem, 2015). Seorang pemimpin yang bertanggung jawab dapat menciptakan lingkungan kerja yang beretika sehingga mampu meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya yang nantinya akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. (Lin, et. al., 2020) Motivasi kerja memiliki peranan untuk memberikan dorongan yang lebih positif kepada bawahannya sehingga termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Pawirosumarto, et. al., (2016) menemukan bahwa Motivasi kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lolowang, et. al., (2019) menyatakan bahwa variabel motivasi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, namun motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah budaya perusahaan/organisasi. Budaya perusahaan/organisasi umumnya dilihat sebagai seperangkat nilai kunci, asumsi, pemahaman, dan norma yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi dan diajarkan kepada anggota baru sebagai benar (Yiing dan Ahmad, 2018). Budaya organisasi sendiri dapat dikatakan sebagai seperangkat nilai dan norma untuk mengatur dan mengelola para anggota di suatu organisasi (Lolowang, et. al., 2019). Oleh sebab itu suatu budaya organisasi memiliki peran dalam mengatur bagaimana suatu anggota organisasi bertindak.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Soomroh dan Shah (2018), budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa budaya organisasi memberikan inspirasi terhadap anggota organisasi untuk lebih konsisten dan secara langsung atau tidak langsung memiliki dampak pada peningkatan efisiensi, pengembangan diri, komitmen, dan kinerja dari anggota itu sendiri. Budaya yang mendukung suasana kerja dapat menjadi instrumen dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto, et. al., (2016). Meskipun budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan namun pengaruh tersebut tidak terlalu signifikan.

Saat ini lingkungan kerja semakin menjadi tuntutan para karyawan untuk mendukung pelaksanaan tugasnya (Riyadi, 2019). Lingkungan kerja adalah pengaturan pekerja dan yang berdampak pada tugas akhir yang diberikan (Idris, et. al., 2020). Sehingga dalam rangka mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal, perusahaan juga harus berusaha dalam menyediakan fasilitas yang memadai, seperti mushola, area kerja yang kondusif, dan ruang istirahat yang nyaman. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan, sehingga karyawan bersemangat dalam bekerja dan meningkatkan kinerjanya dan begitu juga sebaliknya.

Obamiro dan Oladipupo (2019) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif yang kuat dan signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Dikatakan bahwa jika management organisasi lebih berfokus dalam mementingkan kesehatan dan keselamatan karyawannya (menyediakan fasilitas yang dibutuhkan, lingkungan kerja yang kondusif, dsb) maka akan mendorong kepuasan kerja serta membuat karyawan memfokuskan tujuan pribadinya selaras dengan tujuan organisasi sehingga nantinya akan berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawannya. Namun hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Pawirosumarto, et. al., (2016) menunjukkan hasil yang berbeda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan di Parador Hotels and Resorts mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang baik bukanlah hal yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karena kinerja pegawai yang baik dapat tercapai bila perusahaan mampu mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang memiliki peran meningkatkan kinerja pegawai, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Dharma, (2018) menyatakan motivasi merupakan sekumpulan perilaku yang menjadi dasar cara seseorang untuk bertindak yang diarahkan pada tujuan tertentu. Motivasi memiliki peran penting dalam kinerja karyawan. Sebagian besar karyawan membutuhkan motivasi untuk merasa nyaman dengan pekerjaan mereka dan bekerja secara optimal. Beberapa karyawan termotivasi uang sementara yang lain menemukan pengakuan dan penghargaan memotivasi secara pribadi.

Motivasi adalah kekuatan psikologis yang menentukan tingkat usaha dan ketekunan seseorang dan juga pusat manajemen, karena menjelaskan bagaimana orang berperilaku dan bagaimana mereka bekerja dalam organisasi (Maria, 2019). Pekerja yang termotivasi dan bersemangat tentang pekerjaan mereka menjalankan tanggung jawab mereka dengan kemampuan terbaik mereka dan sebagai hasilnya jumlah produksi meningkat

Menurut Omollo (2015), motivasi merupakan variabel yang secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja. Selain itu, dalam Ihsani dan Wijayanto (2020) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja oleh sebab itu semua karyawan harus termotivasi selama bekerja, sehingga nantinya akan ada peningkatan dalam kinerja, yang kemudian menghasilkan peningkatan produktivitas dan efisiensi seluruh organisasi. Namun Dhermawan (2012) menemukan hasil dimana tidak adanya pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

2. Perumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT ABE?
- b. Apakah Budaya Perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT ABE?
- c. Apakah Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variable mediasi pada PT ABE?
- d. Apakah Budaya Perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan mediasi oleh variabel lingkungan kerja pada PT ABE?
- e. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT ABE ?

3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT ABE.
- b. Untuk mengetahui Budaya Perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT ABE.

- c. Untuk mengetahui Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variable mediasi pada PT ABE.
- d. Untuk mengetahui Budaya Perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan mediasi oleh variabel lingkungan kerja pada PT ABE.
- e. Untuk mengetahui Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT ABE.

2. Manfaat dari Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan secara teoritis dan dapat membantu proses pengaplikasian dari ilmu pengetahuan terkhususnya untuk ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia
- b. Bagi perusahaan, diharapkan dengan penelitian ini dapat menjadi acuan/pedoman dalam mempertimbangkan dalam pengambilan keputusan maupun dalam menyusun kebijakan perusahaan yang akan datang.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi yang berguna.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Definisi Variabel Penelitian

1. Motivasi Kerja

Salah satu teori dalam motivasi adalah teori *Hierarchy of Needs* yang dikutip dari buku Schermerhorn (2020). Konsep dari teori ini adalah adanya pemenuhan dari tingkat terendah yang nantinya akan menggerakkan ke tingkat yang lebih tinggi.

a. Aktualisasi diri

Tingkat kebutuhan tertinggi; perlu memenuhi diri sendiri; untuk menumbuhkan dan menggunakan kemampuan secara maksimal dan paling kreatif (contoh : pribadi yang bersemangat dan menyukai hal-hal baru; pekerjaan yang menantang; ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, dsb)

b. Penghargaan

Kebutuhan untuk menghargai orang lain; rasa hormat, pengakuan, kebutuhan akan harga diri, rasa kompetensi pribadi, penguasaan (contoh : meliputi penghargaan atas prestasi, pemberian pujian, bentuk penghargaan, pengaruh jabatan terhadap status sosial, kebijaksanaan pimpinan, gaya kepemimpinan, dsb)

c. Sosial

Kebutuhan akan cinta, kasih sayang, rasa memiliki dalam hubungan seseorang dengan orang lain (contoh : rasa saling membantu, kesempatan bersosialisasi dengan rekan kerja, rasa saling menghargai, tingkat perasaan karyawan dalam bekerja dengan rekan kerjanya, dsb)

d. Keamanan

Kebutuhan akan keamanan, perlindungan, dan stabilitas dalam peristiwa fisik dan antar pribadi dalam kehidupan sehari-hari (contoh : fasilitas, hubungan kerja, dsb)

e. Fisiologis

Paling dasar dari semua kebutuhan manusia; kebutuhan pemeliharaan fisiologis; kebutuhan akan makanan, air, dan rezeki (contoh : waktu istirahat, jam kerja, dsb)

Kemudian teori lain yang dikutip pada buku Schermerhorn (2020) dari Clayton Aldefer mengenai teori motivasi yang merupakan penyederhanaan dari teori Maslow dan juga didasari pada kebutuhan dibagi menjadi tiga bagian yaitu *existence needs*, *relatedness needs*, *growth needs* atau dapat disingkat menjadi ERG. Pada teori ini *existence needs* merupakan keinginan untuk sejahtera secara fisiologis maupun psikologis, kemudian *relatedness needs* merupakan keinginan untuk pemuasan hubungan interpersonal, dan *growth needs* merupakan keinginan untuk bertumbuh dan berkembang secara pribadi yang berkelanjutan.

Selanjutnya dalam buku Schermerhorn (2020) dikemukakan teori lain yaitu teori kebutuhan yang dikemukakan oleh McClelland yang dimana ia menyakini sesuai dengan kebutuhan seseorang dari waktu ke waktu. Teori ini terdiri dari 3 bagian yaitu *Need for achievement* (nAch) adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien, untuk memecahkan masalah, atau untuk menguasai tugas-tugas yang kompleks. *Need for affiliation* (nAff) adalah keinginan untuk menjalin dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain. *Need for power* (nPower) adalah keinginan untuk mengendalikan orang lain, mempengaruhi perilaku mereka, atau bertanggung jawab atas orang lain.

Kemudian motivasi didefinisikan sebagai kekuatan yang menjelaskan tingkat dan ketekunan upaya individu yang dikeluarkan di tempat kerja (Schermerhorn, 2020). Dengan kata lain maka motivasi dapat dikatakan sebagai prediktor untuk kinerja, namun karena motivasi berasal dari dalam diri seseorang (intrinsik) maka yang dapat dilakukan oleh seorang manager adalah menciptakan lingkungan yang sebagaimana dapat meningkatkan motivasi (Schermerhorn, 2020).

Berdasarkan penjelasan serta gambar diatas maka dapat dikatakan bahwa motivasi mampu memerankan variabel mediasi yang dimana variabel mediasi mempengaruhi dua fenomena terkait. Variabel mediator adalah variabel yang menjadi

perantara hubungan antara variabel bebas dan variabel tergantung, secara umum variabel mediator yang baik adalah ketika porsi penilaian dengan mediator jauh lebih besar dibandingkan dengan penilaian variabel independen terhadap variabel dependen secara langsung (Urbayatun & Widhiarso, 2012). Dalam pengertiannya dapat dikatakan untuk meningkatkan variabel dependen, variabel independent meningkatkan variabel mediasi terlebih dahulu sebelum akhirnya meningkatkan variabel dependennya.

Pada akhirnya terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik (Armstrong, 2013). Motivasi intrinsik adalah yang berasal dari kesenangan yang didapat seseorang dari melakukan pekerjaan atau tugasnya (Dessler, 2016). Sedangkan motivasi ekstrinsik terjadi ketika sesuatu dilakukan kepada atau untuk orang-orang untuk memotivasi mereka (Armstrong, 2013)

Robbins (2002; dalam Brahmasari dan Suprayetno, 2008: 125) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Menurut (Gibson, 1997; Robbins, 1998; Armstrong, 1998; dalam Mamik, 2010: 84), motivasi kerja merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing.

Hasibuan (2000; dalam Wahyuddin dan Djumino, 2002: 4) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan, mampu, cakap, dan terampil dalam bekerja, tapi yang penting mereka mau giat bekerja dan berkeinginan mencapai hasil yang maksimal.

Menurut Simanjuntak (2005: 95), para karyawan pada umumnya akan siap bekerja keras dan memiliki semangat bila menghadapi beberapa kondisi. Ada enam kondisi, yaitu:

- a. Pertama, masing- masing karyawan merasa diperlukan oleh dan di dalam organisasi. Dengan demikian mereka menyadari bahwa hasil kerjanya bermakna atau memiliki arti yang penting bagi perusahaan dan akan dihargai.
- b. Kedua, setiap karyawan tersebut mengetahui dengan jelas apa yang diharapkan organisasi atau perusahaan dari mereka. Dengan demikian mereka dapat berupaya dengan sungguh- sungguh memenuhi harapan tersebut.
- c. Ketiga, para karyawan merasa diperlukan secara adil baik antar pekerja maupun dalam pemberian imbalan atau penghargaan. Bila kontribusi karyawan dalam bekerja tidak dihargai dengan imbalan yang seimbang maka semangat kerja karyawan akan menurun.
- d. Keempat, para karyawan diberi kesempatan yang sama untuk berkembang dan meningkatkan kemampuan mereka bahkan untuk membangun karir hingga mereka mencapai karir yang paling tinggi dalam organisasi atau perusahaan.

- e. Kelima, karyawan diberikan tantangan, baik dengan menciptakan pekerjaan yang menarik maupun dengan memberi kepercayaan untuk berkreasi dan berinovasi.
- f. Keenam, karyawan merasakan suasana kerja yang menyenangkan termasuk hubungan dengan atasan dan bawahan, serta hubungan dengan teman kerja.

Motivasi diartikan sebagai dorongan terhadap tingkah laku untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan motivasi secara umum mengarahkan dan mempertahankan perilaku, serta sebagai daya dorong seseorang.

Menurut Saertain (1997; dalam Rosma dan Wibowo, 2003: 6) motivasi adalah suatu pernyataan yang kompleks di dalam suatu organisme yang mengarahkan tingkah laku/perbuatan ke suatu tujuan. Secara umum motivasi adalah satu atau lebih kondisi yang mengaktifkan perilaku, mengarahkan tingkah laku mencapai beberapa tujuan, dan mempertahankan perilaku tersebut sampai tujuan tercapai. Kebanyakan konsep motivasi terlihat baik secara nyata maupun tidak, dikenal sebagai daya dorong seseorang atau faktor yang membuat seseorang menyelesaikan tugas tertentu.

Teori-teori Motivasi:

a. Teori Hierarki

Menurut Abraham H Maslow (1987; dalam Rosma dan Wibowo, 2003: 6) teori ini, kebutuhan manusia dapat dikelompokkan dalam lima tingkatan kebutuhan manusia, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis
- 2) Kebutuhan rasa aman
- 3) Kebutuhan sosial dan kasih sayang
- 4) Kebutuhan untuk dihargai
- 5) Kebutuhan mengkualisasikan diri

b. Teori ERG

Menurut Alderfer (1987; dalam Rosma dan Wibowo, 2003: 7) menyebutkan ada tiga kategori kebutuhan individu yaitu:

- 1) Eksistensi
- 2) Keterhubungan
- 3) Pertumbuhan

c. Teori McClelland

Menurut Davis McClelland (1976; dalam Rosma dan Wibowo, 2003: 7), ada tiga tipe dasar kebutuhan motivasi, yaitu:

- 1) Kebutuhan untuk berkuasa
- 2) Kebutuhan untuk berafiliasi
- 3) Kebutuhan untuk berprestasi

d. Teori X dan Teori Y

Teori motivasi ini dikembangkan oleh McGregor (1994; dalam Rosma dan Wibowo, 2003: 7) yaitu:

- 1) Teori X mengatakan bahwa individu memiliki ciri tidak suka akan pekerjaan walaupun memandang bahwa kerja adalah perlu, apabila memungkinkan akan menghindarinya, karena itu karyawan harus dipaksa agar bekerja dengan baik.
- 2) Sedangkan Teori Y bersifat lebih optimis, individu memandang bahwa bekerja itu alamiah sama seperti bermain atau istirahat. Individu pada dasarnya ingin bekerja, memiliki kemampuan untuk menerima, mencari tanggung jawab, serta menerapkan imajinasi, kepandaian dan kreativitas pada masing-masing organisasi.

e. Teori Harapan

Teori motivasi menurut Vroom (1996; dalam Rosma dan Wibowo, 2003: 7) ini menyatakan bahwa orang memiliki bagaimana bertindak dari

berbagai alternatif tingkah laku, berdasarkan harapannya apakah ada keuntungan yang diperoleh dari tiap tingkah laku. Menurut teori ini ada empat macam asumsi mengenai tingkah laku dalam organisasi yaitu:

- 1) Tingkah laku ditentukan oleh kombinasi faktor-faktor dalam individu dan faktor-faktor dalam lingkungan.
- 2) Individu secara sadar membuat keputusan mengenai tingkah laku mereka dalam organisasi.
- 3) Individu mempunyai kebutuhan, keinginan dan tujuan berbeda.
- 4) Individu memilih di antara alternatif tingkah laku akan membawa hasil yang diinginkan.

Siagian (2002; dalam Brahmasari dan Suprayetno, 2008: 125) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja multak mendapat perhatian serius dari pada manajer karena empat pertimbangan utama yaitu:

- 1) Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip "*Quit pro quo*" yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan "ada ubi ada talas, ada budi ada balas",
- 2) Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis,
- 3) Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia,
- 4) Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda

Mangkunegara (2005; dalam Brahmasari dan Suprayetno, 2008: 125) mengemukakan bahwa terdapat dua teknik memotivasi kerja pegawai yaitu:

- 1) Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja.
- 2) Teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis.

2. Budaya Perusahaan

“Budaya organisasi adalah sehimpunan nilai-nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang diantut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi bagaimana mereka bekerja“ (Robbins & Coulter, 2009). Lussier dan Hendon (2019) “Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, keyakinan, dan asumsi tentang perilaku yang sesuai yang dimiliki oleh anggota organisasi. Budaya menggambarkan bagaimana karyawan melakukan apa yang mereka lakukan (perilaku) dan mengapa mereka melakukan apa yang mereka lakukan (nilai, keuntungan, pelanggan, karyawan, masyarakat). Setiap organisasi memiliki budaya, dan kesuksesan bergantung pada kesehatan dan kekuatan budayanya”. Armstorng (2013) mengungkapkan “budaya organisasi atau perusahaan adalah pola nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi yang mungkin belum diartikulasikan tetapi membentuk cara orang-orang dalam organisasi berperilaku dan menyelesaikan sesuatu. 'Nilai' mengacu pada apa yang dijalani menjadi penting tentang bagaimana orang dan organisasi berperilaku. 'Norma' adalah aturan perilaku yang tidak tertulis”. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan kepercayaan, nilai, tradisi, dan prinsip yang ada di organisasi tersebut dan membentuk bagaimana mereka bekerja dalam menjalankan tugasnya guna mencapai tujuan organisasi bersama.

3. Lingkungan Kerja

Dalam jurnalnya, Sihaloho & Siregar (2019) menuliskan dua dimensi untuk lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Lingkungan kerja fisik adalah seluruh keadaan dalam bentuk fisik yang berada di area kerja karyawan dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (bangunan, peralatan, tempat istirahat dsb). Sedangkan lingkungan kerja non-fisik adalah keadaan hubungan baik antar sesama karyawan maupun atasan karena manusia bekerja tidak hanya untuk mencari uang, namun juga mencari aktivitas yang dapat menciptakan kepuasan.

Sedangkan menurut Riyadi (2019) hal-hal termasuk dalam lingkungan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. Perlengkapan dan fasilitas: perlengkapan dan fasilitas adalah segala sesuatu yang ditempati oleh karyawan baik yang berhubungan langsung dengan pekerjaan atau kelancaran pekerjaan, yang mana yang termasuk dalam fasilitas, adalah:

- Fasilitas peralatan kerja
- Fasilitas peralatan
- Fasilitas sosial

b. Suasana kerja

c. Lingkungan tempat kerja

4. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kinerja (Huseno, 2016).

Menurut Mathis & Jackson (2010) terdapat “3 faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu :

- a. Kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan (Bakat, Minat, Karakteristik maupun Kepribadian)
- b. Usaha yang dikeluarkan (Motivasi, Etos kerja, Kehadiran / Shift Kerja, Desain pekerjaan)

- c. Dukungan organisasi (Pelatihan dan pengembangan, Peralatan dan teknologi, Standar kinerja, Manajemen dan rekan kerja)“

Lain halnya dengan Riyadi (2019) yang menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

- a. Faktor internal

- 1. Psikis, seperti bakat, kemampuan, kepribadian, kecerdasan, kepentingan, dan lain sebagainya
- 2. Faktor fisik yang meliputi kesehatan, jenis janin, umur dan lain sebagainya.

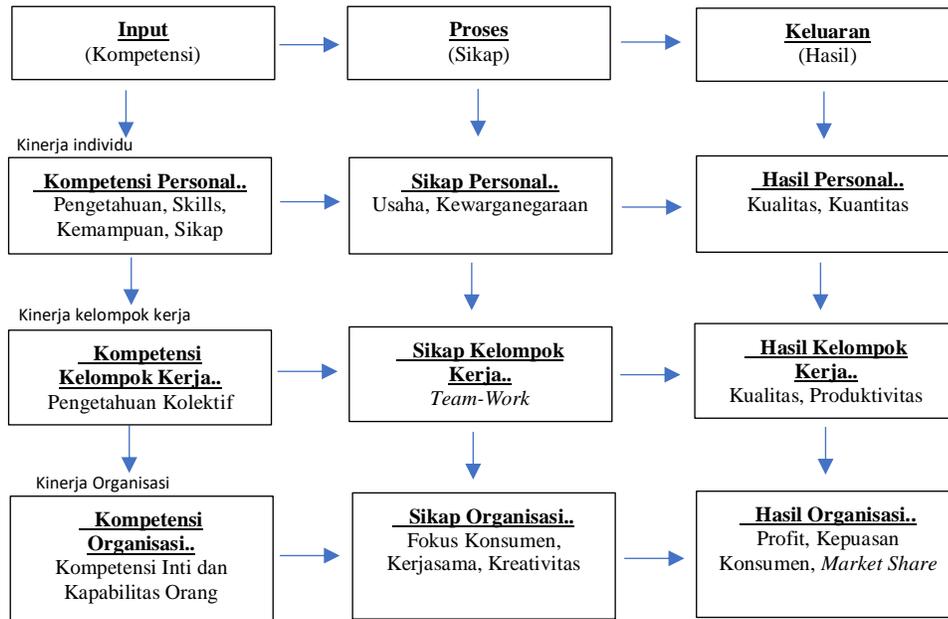
- b. Faktor eksternal

- 1. Gaji
- 2. Kondisi kerja
- 3. Hubungan kerja
- 4. Kebijakan
- 5. Pendelegasian wewenang

Menurut Mathis & Jackson (2010) “dimensi kinerja karyawan paling umum yang terkait dengan banyak pekerjaan meliputi yang berikut ini:

- a. Kuantitas
- b. Kualitas
- c. Tanggung jawab
- d. Kehadiran di pekerjaan
- e. Efisiensi pekerjaan selesai
- f. Efektivitas pekerjaan selesai“

Secara umum gambaran dari pengaruh kinerja karyawan adalah seperti gambar di bawah ini, dimana dengan adanya performa kinerja individual/karyawan akan mempengaruhi performa grup kerja dan nantinya mempengaruhi kinerja organisasi atau perusahaan.



Gambar 2. 1 Proses Kinerja Karyawan

Sumber : Schermerhorn, 2020

B. DEFINISI KONSEPTUAL VARIABEL

1. Motivasi Kerja

Mathis & Jackson (2010) menyatakan “keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak disebut motivasi. Orang biasanya bertindak untuk mencapai suatu tujuan, yang berarti bahwa motivasi adalah dorongan yang diarahkan pada tujuan yang jarang terjadi dalam kehampaan.” Sedangkan menurut Amstrong (2013) “motivasi adalah kekuatan dan arah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi orang untuk berperilaku dengan cara tertentu”. Kemudian Shields (2007) mengatakan “Motivasi adalah sumber dari perilaku atau usaha tugas, dan ini mengacu pada kekuatan kemauan seseorang untuk melakukan tugas kerja yang diberikan - untuk melakukan upaya kerja” Sehingga berdasarkan pengertian berbagai pengertian motivasi, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan keinginan dan

kekuatan atas perilaku yang ada didalam diri seseorang untuk bertindak untuk mengerjakan tugas atau mencapai tujuan tertentu

2. Budaya perusahaan

“Budaya organisasi adalah sehimpunan nilai-nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang diantut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi bagaimana mereka bekerja“ (Robbins & Coulter, 2009). Lussier dan Hendon (2019) “Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, keyakinan, dan asumsi tentang perilaku yang sesuai yang dimiliki oleh anggota organisasi. Budaya menggambarkan bagaimana karyawan melakukan apa yang mereka lakukan (perilaku) dan mengapa mereka melakukan apa yang mereka lakukan (nilai, keuntungan, pelanggan, karyawan, masyarakat). Setiap organisasi memiliki budaya, dan kesuksesan bergantung pada kesehatan dan kekuatan budayanya”. Armstorng (2013) mengungkapkan “budaya organisasi atau perusahaan adalah pola nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi yang mungkin belum diartikulasikan tetapi membentuk cara orang-orang dalam organisasi berperilaku dan menyelesaikan sesuatu. 'Nilai' mengacu pada apa yang dijalani menjadi penting tentang bagaimana orang dan organisasi berperilaku. 'Norma' adalah aturan perilaku yang tidak tertulis”. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan kepercayaan, nilai, tradisi, dan prinsip yang ada di organisasi tersebut dan membentuk bagaimana mereka bekerja dalam menjalankan tugasnya guna mencapai tujuan organisasi bersama.

3. Lingkungan kerja

“Untuk menghadapi lingkungan dan perubahan yang terus berubah dan berkembang agar sukses dan tetap kompetitif, organisasi perlu memuaskan karyawannya dengan memenuhi kebutuhan karyawan dan menyediakan kondisi kerja yang baik“ (Idris, *et. al.*, 2020). Menurut Funny & Widjaja (2020) “lingkungan kerja merupakan kondisi di sekitar pekerja yaitu lingkungan kerja, hubungan dengan teman dalam pekerjaan, hubungan dengan supervisi, dan hubungan dengan manajemen“. Kemudian Pawirosumarto, *et. al.*, (2016) mengatakan “Lingkungan kerja merupakan

tempat dimana karyawan melakukan aktivitasnya, yang dapat membawa dampak positif dan negatif bagi karyawan untuk mencapai hasil yang diharapkan“ Menurut Indrasari (2017) dengan “menciptakan lingkungan kerja yang baik akan diperoleh kinerja yang tinggi“. Dengan pengertian dari lingkungan kerja sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan keadaan disekitar karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang dapat mendukung karyawan dalam proses penyelesaiannya.

4. Kinerja Karyawan

Menurut Armstrong (2013) “Kinerja didefinisikan sebagai perilaku yang mencapai hasil”. “Kinerja karyawan mengacu pada prestasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya yang mendukung keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi” (Lolowang, et., al. 2019). “Kinerja karyawan merupakan pekerjaan yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan keterampilan, yang didasarkan pada hasil kerja dan proses dalam melaksanakan pekerjaan” (Maria, 2019). Menciptakan manajemen kinerja yang efektif merupakan hal penting, namun hal terpenting yang lain adalah tentang seberapa penting struktur kinerja dibuat dan bagaimana hal tersebut dipraktekkan oleh manajer dan karyawan. Sedangkan menurut Pawirosumarto, *et. al.*, (2016) “kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan perbandingan antara pekerjaan yang signifikan dengan standar ketenagakerjaannya”. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tindakan dari pekerja baik secara kuantitas dan kualitas dalam mengerjakan tugas yang diberikannya guna mencapai tujuan organisasi

C. KAITAN ANTAR VARIABEL PENELITIAN

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2010) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Hal ini sudah dibuktikan oleh beberapa penelitian

yang dilakukan oleh Riyanto, Sutrisno, Ali (2017), Lencho (2020), Noermijati & Primasari (2015), Erawati, et. al., (2019), dan Ihsani & Wijayanto (2020) yang menemukan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja

2. Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan

Allard (2010) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara perbedaan budaya organisasi dan budaya karyawan terhadap kinerja organisasi, yang berarti makin besar perbedaan budaya antara karyawan dan organisasi maka semakin rendah kinerjanya. Teori ini sudah dibuktikan oleh beberapa peneliti terdahulu seperti Maria, E. (2019), Soomro & Shah (2019), Lolowang, et. al., (2019) yang menemukan adanya pengaruh yang positif antara budaya organisasi dan kinerja.

3. Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai Variabel Mediasinya.

Rofiaty (2017) melakukan penelitian akan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi pada perusahaan PDAM dengan sampel 72 karyawan Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui peran motivasi karyawan sebagai variabel mediasi. Peneliti lain yang menemukan hasil bahwa motivasi merupakan variabel mediasi yang baik terhadap kepemimpinan dan kinerja adalah Jeffrey & Dantes, dimana adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel mediasinya.

4. Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasinya.

Rofiaty (2017) telah menyelidiki pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui peran motivasi karyawan sebagai variabel mediasi dan menemukan hasil yang positif. penelitian lain yang dilakukan oleh Lolowang, *et. al.*, (2019) juga menemukan hasil yang sama

Jeffrey & Dantes (2017) melakukan penelitian secara survey dan menemukan bahwa terdapat tiga faktor yang sangat mempengaruhi kinerja yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi. Erawati, *et. al.*, (2019) dan Jeffrey & Dantes (2017) menemukan hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa motivasi merupakan mediasi yang sempurna antara lingkungan kerja terhadap kinerja. Artinya motivasi mampu menjelaskan dengan sempurna alasan mengapa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik dan motivasi yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula

D. PENELITIAN YANG RELEVAN

Berikut ini adalah hasil penelitian yang relevan :

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian yang Relevan

NO.	PENELITI, JUDUL	VARIABEL	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Pawirosumanto, et., al. (2017) The Effect of Work Environment, Leadership Style, And Organizational Culture Towards Job Satisfaction And Its Implication Towards Employee	Independent : Work Environment, Leadership Style, Organizational Culture Mediasi : Job Satisfaction Dependent : Employee Performance	Populasi: Parador Hotel dan Resor, Indonesia. Jumlah Sampel: 642 orang Metode Analisis : Statistik deskriptif dan SEM – Partial Least Square dengan Paket Statistik IBM untuk	Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Gaya kepemimpinan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kepuasan kerja tidak

	Performance In Parador Hotels And Resorts, Indonesia		Sosial Statistik Sains (IBM SPSS)	berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan bukan merupakan variabel mediasi.
2.	Priarso, M. T. et., al. (2018) The Effect of Transformational Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variabels In Pt. Gynura Consulindo	Independent : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Lingkungan Kerja. Dependent : Kinerja Karyawan	Populasi: karyawan PT. Gynura Consulindo Jumlah Sampel: 114 orang Metode Analisis : Structural Equation Modeling (SEM)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja karyawan PT.Gynura consulindo adalah gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan lingkungan kerja. Selanjutnya kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya kepuasan kerja memiliki peran yang sangat dominan sebagai mediator dalam pencapaian kinerja karyawan.
3.	Lolowang, et., al. (2019) The Effect of Leadership And Organizational Culture On Employee Performance That Is Educated By Motivation (Study On The Implementation Empowerment	Independent : Kepemimpinan, Budaya Organisasi Mediasi ; Motivasi Dependent : Kinerja Karyawan	Populasi : pegawai tetap di desa dan kelurahan di kota jayapura Jumlah Sampel : 96 karyawan Metode Analisis : Partial Least Square (PLS)	Kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi,

	Programs In Jayapura City)			Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi merupakan mediator sempurna untuk pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, Motivasi sebagai mediator parsial untuk pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
4.	Maria, E. (2019) The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee performance Through Work Motivation as Mediation	Independent : Budaya Organisasi, Kompensasi, Interpersonal Komunikasi Mediasi : Motivasi Dependent : Kinerja Karyawan	Populasi : Seluruh karyawan di Malibu Management Agency - Medan (BPM) Jumlah Sampel : 92 karyawan Metode Analisis : SPSS 24	Budaya Organisasi, Kompensasi memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja Komunikasi Interpersonal tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja Budaya Organisasi, Kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi Komunikasi Interpersonal memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui motivasi
5.	Usman, J. et., al. (2019) Job Satisfaction and Employee	Independent : leadership, work compensation, work environment	Populasi: 413 karyawan tetap sepatu tiga pabrik di	Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan

	Performance Shoes Industry in Tangerang Regency Banten Province	and job satisfaction Dependent : Employee Performance	Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. Jumlah Sampel: 200 orang Metode Analisis : Structural Equation Mode	signifikan kepemimpinan, kompensasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan. Variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja.
6.	Nawawi, M. T., (2015) Pengaruh Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan/ti Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Karyawan Outsourcing PT. J Yang Ditempatkan Di Kampus II Untar Jakarta).	Independent : Kepuasan Kerja dan Motivasi Mediasi : Komitmen Organisasi Dependent : Kinerja Karyawan	Populasi : Karyawan pada PT. J Jumlah Sampel : 50 Karyawan Metode Analisis : SPSS 16	Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi, namun variabel motivasi menunjukkan hasil tidak signifikan positif terhadap variabel komitmen organisasi. Di sisi lain, hubungan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan tidak signifikan positif namun, variabel kepuasan kerja dan motivasi, menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan

E. MODEL PENELITIAN DAN HIPOTESIS

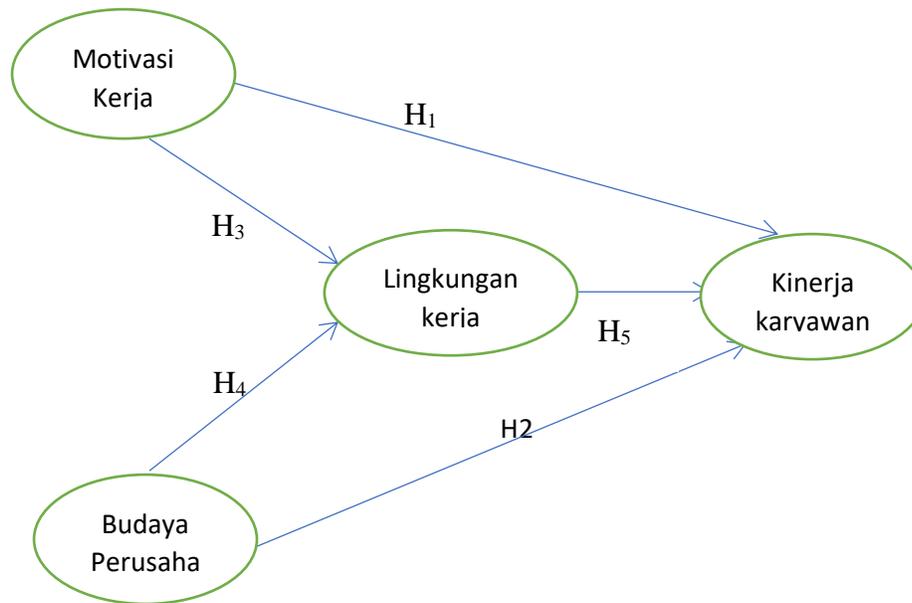
1. Kerangka Pemikiran

Motivasi merupakan variabel yang dapat mempengaruhi kinerja. Karyawan yang termotivasi akan jauh lebih bersemangat dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi tercipta karena ada beberapa faktor. Sebagaimana yang dijelaskan hasil penelitian dari dan Ihsani & Wijayanto (2020) yang menemukan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja

Faktor lainnya adalah budaya perusahaani, yang juga memiliki peran dalam meningkatkan kinerja. Dengan adanya budaya perusahaan yang dipercayai dan dianut akan lebih mudah untuk karyawan dalam beradaptasi, mengambil keputusan dan bertindak laku. Budaya perusahaan juga dapat menumbuhkan inspirasi karyawan untuk konsisten. Hal ini sesuai hasil penelitian dari Lolowang, *et. al.*, (2019) yang menemukan adanya pengaruh yang positif antara budaya perusahaani dan kinerja. Lingkungan kerja juga merupakan salah satu faktor yang penting. Lingkungan kerja merupakan area dimana karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya, oleh sebab itu jika lingkungan kerja tidak mendukung maka kinerja karyawan dapat menurun. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Jeffrey & Dantes (2017) menemukan hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja yang baik akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik dan motivasi yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula

2. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Model Penelitian

H1: Terdapat Pengaruh yang Signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H2: Terdapat Pengaruh yang Signifikan Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan

H3: Terdapat Pengaruh yang Signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Lingkungan Kerja

H4: Terdapat Pengaruh yang Signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Lingkungan Kerja.

H5: Terdapat Pengaruh yang signifikan Lingkunga kerja terhadap Kinerja Karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan rincian prosedur yang diperlukan untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk menyusun atau memecahkan masalah riset pemasaran (Malhotra *et. al.*, 2018). Berdasarkan Malhotra, *et. al.*, (2018) klasifikasi desain penelitian terbagi secara dua yaitu *exploratory design* dan *conclusive design*. Berdasarkan klasifikasi *exploratory design* maka penelitian ini mendekati pendekatan kuantitatif, sedangkan untuk klasifikasi *conclusive design* penelitian ini menggunakan pendekatan *descriptive research* yang nantinya akan menggunakan *cross-sectional design*.

Kemudian Malhotra *et. al.*, (2018) menjelaskan jenis penelitian deskriptif adalah penelitian konklusif yang tujuan utamanya adalah mendeskripsikan sesuatu, biasanya karakteristik atau fungsi pasar.

Sehingga berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan dalam penelitian ini desain penelitian yang akan digunakan adalah deskriptif kuantitatif.

B. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Menurut Aritonang R. (2007:95) populasi merupakan keseluruhan unsur yang menjadi subyek penelitian. Sugiyono (2013:80) menjelaskan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah karyawan pada PT ABE sebanyak 300 orang.

2. Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Aritonang R. (2007:99) sampel adalah bagian dari populasi. Sedangkan menurut Sugiyono (2003:73), sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive random sampling yaitu teknik pengambilan sampel secara tak acak berdasarkan tujuan sebanyak 100 orang. Subjek yang diteliti dalam penelitian ini adalah karyawan bagian kantor yang telah memiliki pengalaman dan pengetahuan yang memadai dalam bagian operasi di Kota Tangerang

C. Operasional Variabel dan Instrumen

Penting bagi seorang peneliti untuk merumuskan definisi operasionalisasi variabelnya karena pengukuran variabel dilakukan untuk memperoleh data empiris kuantitatifnya (Aritonang, 2007). Penentuan dari operasional variabel dibutuhkan agar dapat menentukan jenis serta indikator dari variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini yang nantinya berguna untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabelnya.

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel dan Instrumen Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	
Budaya Perusahaan	Robbins & Coulter (2009)	(Putra, <i>et. al.</i> , 2014)	Ordinal	
	Inovasi dan keberanian pengambilan resiko	Inisiatif individu		
		Toleransi pada perilaku beresiko		
	Perhatian pada detail	Perhatian pada detail		
	Orientasi hasil	Fokus pada hasil		
	Orientasi karyawan	Adanya imbalan untuk karyawan		
	Orientasi tim	Dukungan manajemen		
Toleransi konflik				

	Agresifitas	Antusias dalam bekerja		
	Stabilitas	Pengontrolan		
Lingkungan Kerja	Sihaloho dan Siregar, (2019)	Sihaloho dan Siregar (2019)		
	Lingkungan kerja fisik	Tempat kerja		
		Peralatan		
		Fasilitas		
		Kendaraan		
	Lingkungan kerja non-fisik	Hubungan dengan sesama karyawan		
		Hubungan dengan atasan		
Kerjasama antar karyawan				
Motivasi kerja	Amstrong (2013)	Putra, <i>et. al.</i> (2014)	Ordinal	
	Motivasi Ekstrinsik	Kondisi lingkungan kerja		
		Upah		
		Keamanan dalam bekerja		
	Motivasi Intrinsik	Status		
		Tingkat tanggung jawab yang tinggi		
		Keberanian dalam pengambilan resiko		
		Memiliki tujuan yang realistik		
		Memiliki rencana kerja		
	Memanfaatkan umpan balik			
Kinerja Karyawan	Yiing & Ahmad (2009)	Tintin (2010)	Ordinal	
	Kinerja Tugas	Kuantitas		
		Kualitas		
	Kinerja Kontekstual	Ketepatan waktu		
		Kehadiran		
		Jujur		
		Inisiatif		

D. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas

Malhotra (2017) menyatakan validitas adalah sejauh mana suatu pengukuran merepresentasikan karakteristik yang ada dalam fenomena yang diteliti. Jika menurut Hair, *et. al.*, (2014) validitas adalah sejauh mana skala atau serangkaian ukuran secara akurat mewakili konsep yang menarik. Kemudian validitas dapat diuji dengan *convergent validity* dan *discriminant validity* (Hair, *et. al.*, 2014).

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah sejauh mana skala menghasilkan hasil yang konsisten jika pengukuran berulang dilakukan pada suatu karakteristik (Malhotra, 2017) Koefisien reliabilitas yang paling sering digunakan adalah *alpha cronbach*. Sekaran & Bougie (2018) menyatakan bahwa *alpha cronbach* dianggap sebagai indeks yang sangat memadai untuk menguji reliabilitas konsistensi antar-item.

Alpha cronbach memiliki nilai yang bervariasi dari 0 hingga 1, dan nilai 0,6 atau kurang secara umum menunjukkan reabilitas konsistensi internal yang tidak memuaskan. (Malhotra, 2017)

E. Teknik Analisis Data

Tahap selanjutnya yang perlu dilakukan setelah mengumpulkan semua data yaitu menganalisis data. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah SEM-PLS dalam program aplikasi SmartPLS. Hermawan & Hasibuan (2019) menyatakan bahwa SmartPLS merupakan metode analisis yang *powerful*, hal tersebut dikatakan karena tidak didasari oleh banyaknya asumsi normal dan sampel tidak harus besar. Kemudian analisis *structural equation model* (SEM) digunakan karena dapat melakukan berbagai pengujian model pengukuran serta pengujian model struktural (Indajang, *et. al.*, 2020). Model analisis dalam SEM-PLS ini menggunakan dua pendekatan yaitu *inner model* dan *outer model*. *Inner model* merupakan hubungan antara variabel laten sedangkan *outer model* merupakan hubungan antara variabel laten dan indikatornya (Hair, *et. al.*, 2016)

1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

a. Uji Validitas

1. Uji Validitas Konvergen

Hair, *et. al.*, (2016) menyatakan validitas konvergen adalah sejauh mana suatu ukuran berkorelasi secara positif dengan ukuran alternatif dari konstruk yang sama, Uji validitas konvergen dilakukan dengan pengujian *Average Variance Experience* (AVE) dan *outerloadings*.

2. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain menurut standarnya sehingga validitas diskriminan menyiratkan bahwa sebuah konstruk tersebut adalah unik dan menangkap fenomena yang tidak direpresentasikan oleh konstruk lainnya (Hair, *et. al.*, 2016). Dalam pengujian validitas diskriminan ini digunakan metode *cross-loadings* dan Fornell-Larcker.

b. Uji Reliabilitas

Seperti pada fasal sebelumnya (fasal D) dikatakan dalam uji Reliabilitas menggunakan pendekatan uji *alpha cronbach*. *Alpha cronbach* adalah koefisien reliabilitas yang menunjukkan seberapa baik item dalam satu set berkorelasi positif satu sama lain. *Alpha cronbach* dihitung dalam hal interkorelasi rata-rata di antara item yang mengukur suatu konsep (Malhotra, *et. al.*, 2018). Berdasarkan Hair, *et. al.*, (2016) penilaian untuk reliabilitas yang baik adalah sebagai berikut :

- i. Suatu nilai reliabilitas di bawah 0,6 dapat dikatakan buruk
- ii. Suatu nilai reliabilitas yang berkisar antara 0,6 hingga 0,7 dapat diterima dengan baik
- iii. Suatu nilai reliabilitas yang berada diantara 0,7 hingga 0,9 dapat dikatakan memuaskan
- iv. Suatu nilai reliabilitas diharapkan nilainya tidak di atas 0,9 (terlebih 0,95) karena hal tersebut menunjukkan bahwa semua variabel indikator mengukur fenomena yang sama dan oleh karena itu tidak mungkin menjadi ukuran konstruk yang valid.

v.

2. Model Struktural (*Inner Model*)

a. Uji Koefisien Determinasi (*R-square* atau R^2)

Uji koefisien determinasi merupakan salah satu statistik yang terkait dengan analisis regresi berganda. Menurut Malhotra, *et. al.*, (2017) uji *R-square* berfungsi untuk mengukur proporsi variasi yang terdapat dalam satu variabel dependen mampu dijelaskan oleh variabel independen. Semakin tinggi nilai *R-square* maka semakin besarnya kemampuan dari variabel independen menjelaskan dependennya. Menurut Hair, *et. al.*, (2016) kriteria untuk nilai *R-square* sebagai berikut :

- i. Jika nilai R^2 sebesar atau lebih 0.75 maka dapat dikatakan kuat,
- ii. jika nilai R^2 0.49 hingga 0,74 maka dapat dikatakan moderat, dan
- iii. Jika nilai R^2 sebesar 0.25 hingga 0,49 maka dapat dikatakan lemah

b. *Path Coefficient*

Path Coefficient adalah perkiraan yang diperoleh untuk hubungan model struktural, yang mewakili hubungan yang dihipotesiskan di antara konstruksi. Koefisien jalur memiliki nilai kisaran -1 hingga +1, yang dimana angka yang mendekati +1 berarti mewakili hubungan yang positif dan kuat yang biasanya mengarah ke signifikan secara statistik dan koefisien yang mendekati 0 berarti semakin lemah hubungannya (Hair, *et. al.*, 2016)

c. Uji Signifikansi

Dalam penelitian ini pengujian signifikan menggunakan t-statistik dan p-value. T-statistik sendiri memiliki arti sebuah statistik yang mengasumsikan bahwa variabel memiliki distribusi berbentuk lonceng simetris, bahwa *mean* diketahui (atau diasumsikan diketahui) dan varians populasi diperkirakan dari sampel. Sedangkan p-value memiliki arti suatu nilai probabilitas yang mengamati nilai statistik uji yang ekstrem dengan asumsi bahwa hipotesis nol benar (Malhotra, 2017). Kriteria untuk pengujian signifikansi berdasarkan Hair, *et. al.*, (2016) adalah sebagai berikut :

- i. Jika T-statistik $> 1,96$ maka dapat dikatakan variabel eksogen memiliki pengaruh terhadap variabel endogen dan sebaliknya

- ii. Jika $p\text{-values} < 0,5$ maka dapat dikatakan variabel eksogen memiliki pengaruh terhadap variabel endogennya, dan begitu juga sebaliknya.

d. Efek Mediasi

Pada pengujian efek mediasi, *output* parameter uji signifikansi dilihat dari tabel *total effect* tidak pada table koefisien, karena efek mediasi tidak hanya dilakukan pengujian efek langsung variabel independen ke variabel dependen, tetapi juga hubungan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen (*indirect effect*) melalui variabel mediasi. Karena itu *Total Effect* digunakan untuk melihat efek total prediksi (*direct* dan *indirect effect*).

Menurut Baron & Kenny yang dikutip dalam Ghozali (2014) terdapat tiga tahapan model untuk menguji efek mediasi, yaitu:

1. Model pertama, menguji pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y) dan harus signifikan pada T-statistik $> 1,96$
2. Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel mediasi (M) dan harus signifikan pada T-statistik $> 1,96$
3. Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen (X) dan mediasi (M) terhadap variabel endogen (Y). Pada pengujian tahap terakhir, diharapkan pengaruh variabel eksogen (X) terhadap endogen (Y) signifikan. Sedangkan, pengaruh variabel mediasi (M) terhadap variabel endogen (Y) harus signifikan pada T-statistik $> 1,96$.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. DESKRIPSI SUBJEK PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk menguji motivasi kerja, budaya perusahaan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT ABE. Penelitian ini menggunakan metode sampling yang dimana seluruh populasi dalam penelitian ini dijadikan subjek penelitian. Kuisisioner disebarakan secara daring. Sebanyak 100 kuisisioner telah terkumpul sesuai dengan jumlah sampel dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil pengumpulan data maka didapati karakteristik dari responden yang meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan lama bekerja pada PT ABE.

1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Data Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Jumlah Responden (%)
Laki-laki	69	69 %
Perempuan	31	31 %
Total	100	100 %

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan hasil analisis untuk jenis kelamin, jumlah responden terbanyak didapati untuk jenis kelamin laki-laki sebanyak 69 responden dan untuk perempuan sebanyak 31 responden.

2. Data Responden Berdasarkan Umur

Tabel 4.2 Responden berdasarkan Rentang Usia

Rentang Usia	Jumlah Responden	Jumlah Responden (%)
Kurang dari 30 tahun	28	28 %
31 – 40 tahun	33	33 %
41 – 50 tahun	23	23 %
Lebih dari 50 tahun	16	16 %
Total	100	100 %

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan hasil kalkulasi dapat dilihat bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini rentang usia antara kurang dari 30 tahun hingga 50 tahun lebih dengan responden terbanyak adalah karyawan yang berumur antara 31 hingga 40 tahun.

3. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3 Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Jumlah Responden (%)
SD/SMP	13	13%
SMA/SMK	30	30 %
S1	50	50%
S2/S3	7	7 %
Total	100	100%

Sumber : Data Primer, 2021

Hasil analisis dalam penelitian ini memberikan gambaran bahwa dari 100 responden, sampel mayoritas berdasarkan pendidikan terakhir adalah S1 yang berjumlah 50 responden atau 50 %. Kemudian disusul dengan responden

dengan pendidikan terakhir berupa SMA/SMK sebanyak 30 responden atau 30 %.

4. Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Responden berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Jumlah Responden (%)
< 3 tahun	16	16%
3-5 tahun	31	31%
> 5 tahun	53	53%
Total	100	100%

Sumber : Data Primer, 2021

Setelah dilakukan analisis untuk data responden berdasarkan lama bekerja, maka didapatkan hasil terbanyak untuk lama bekerja dalam penelitian adalah lebih dari 5 tahun.

B. DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

Dalam penelitian ini, terdapat 31 pernyataan yang terdiri dari sebagai berikut :

1. Motivasi Kerja

Variabel motivasi ini terdiri dari 9 pernyataan yang terlampir dalam kuisioner. Skala pengukuran yang digunakan merupakan skala likert dengan bobot nilai antara 1 hingga 5.

Tabel 4.5. Tanggapan Responden terhadap Pernyataan variabel Motivasi

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Jawaban Terbanyak	Presentase Jawaban Terbanyak
		Bobot						
		1	2	3	4	5		
1.	Kondisi lingkungan kerja yang baik membuat saya merasa nyaman dalam bekerja	3	15	12	32	26	S	32%

2.	Upah yang diberikan sesuai dengan tenaga yang saya keluarkan	4	9	16	28	34	SS	34%
3.	Saya merasa dihormati dengan rekan sesama kerja	1	29	11	25	22	TS	29%
4.	Perusahaan memperhatikan keamanan dalam bekerja	5	6	19	38	25	S	38%
5.	Saya berusaha untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan saya.	3	14	10	29	35	SS	35%
6.	Saya cukup percaya diri dalam pengambilan resiko selama bekerja	3	5	23	34	27	S	34%
7.	Dalam bekerja saya memiliki tujuan yang ingin dicapai	2	8	18	45	21	S	45%
8.	Selama bekerja saya selalu memiliki rencana dan merealisasikan rencana tersebut secara nyata.	4	7	20	43	22	S	43%
9.	Atasan sering memberikan pelatihan bagi karyawannya agar adanya peningkatan kemampuan dalam bekerja	1	9	16	38	24	S	38%

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan Tabel 4.5, hasil bobot tertinggi dari 100 responden untuk variabel Z. terdapat pada pertanyaan Z4 dengan jawaban terbanyak adalah setuju dan tingkat presentase adalah 45% atau 45 responden.

2. Budaya Perusahaan

Variabel selanjutnya adalah budaya perusahaan (X2). Untuk variabel inipun terdiri dari 9 pertanyaan dalam kuisisioner ini dan pengukuran untuk variabel ini juga menggunakan skala likert seperti yang terlampir pada tabel dibawah ini

Tabel 4.6. Tanggapan Responden terhadap Pernyataan variabel Budaya Perusahaan

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Jawaban Terbanyak	Presentase Jawaban
		Bobot						

		1	2	3	4	5		Terbanyak
1.	Saya didorong untuk mempunyai inisiatif untuk mengerjakan pekerjaan	1	3	10	46	28	S	46%
2.	Saya siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan	3	10	31	27	20	N	31%
3.	Organisasi memotivasi saya untuk lebih perhatian terhadap detail dalam melakukan pekerjaan	2	12	19	32	23	S	32%
4.	Saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan	1	13	16	33	22	S	33%
5.	Saya merasa adanya dukungan dari organisasi yang membuat saya berkeinginan menjadi lebih baik lagi dalam melakukan pekerjaan.	1	9	18	37	23	S	37%
6.	Adanya aturan dan norma yang berlaku sehingga situasi organisasi nyaman dan kondusif	3	29	15	35	27	S	35%
7.	Organisasi selalu memberikan pujian dan semangat sehingga saya merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan	7	11	7	33	27	S	33%
8.	Saya merasa para pekerja memahami jika terkadang ada perbedaan pendapat dan hal tersebut dapat diselesaikan dengan baik	3	22	13	30	25	S	30%
9.	Saya merasanya nyaman berkomunikasi dengan rekan sesama kerja	4	16	18	28	34	SS	34%

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan Tabel 4.6, hasil bobot tertinggi dari 100 responden untuk variabel X2. terdapat pada pertanyaan X2.1 dengan jawaban terbanyak adalah setuju dan tingkat presentase adalah 46% atau 46 responden.

3. Lingkungan Kerja

Dalam penelitian ini lingkungan kerja merupakan salah satu variabel yang diteliti sebagai variable mediasi. Dalam kuisioner ini ada 7 pernyataan yang terlampir dengan pengukuran yang digunakan adalah skala likert dengan nilai bobot 1 hingga 5.

Tabel 4.7. Tanggapan Responden terhadap Pernyataan variabel Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Jawaban Terbanyak	Presentase Jawaban Terbanyak
		Bobot						
		1	2	3	4	5		
1.	Tempat kerja terawat membuat saya betah dalam bekerja	1	14	9	31	30	S	31%
2.	Peralatan yang saya butuhkan selama bekerja disediakan dengan baik dan lengkap	2	15	34	23	16	N	34%
3.	Fasilitas yang diberikan perusahaan sesuai dengan apa yang saya butuhkan	3	13	17	41	14	S	41%
4.	Adanya kemudahan untuk mengakses fasilitas kendaraan di lingkungan daerah tempat saya bekerja	2	17	11	29	28	S	29%
5.	Hubungan dengan sesama karyawan terasa menyenangkan	1	24	11	34	18	S	34%
6.	Saya merasa atasan memperlakukan saya dengan baik	1	15	23	26	23	S	26%
7.	Saya merasa senang bekerja sama dengan rekan kerja yang ada.	5	9	17	40	17	S	40%

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan Tabel 4.7, hasil bobot tertinggi dari 100 responden untuk variabel X3. terdapat pada pertanyaan X3.3 dengan jawaban terbanyak adalah setuju dan tingkat presentase adalah 41% atau 41 responden.

4. Kinerja Karyawan

Variabel terakhir dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y). Variabel dependen ini memiliki 7 pertanyaan dengan menggunakan skala likert dalam pengukurannya. Nilai bobot dalam kinerja karyawan ini sama seperti sebelumnya yaitu berkisar antara angka 1 hingga 5

Tabel 4.8. Tanggapan Responden terhadap Pernyataan variabel Kinerja Karyawan

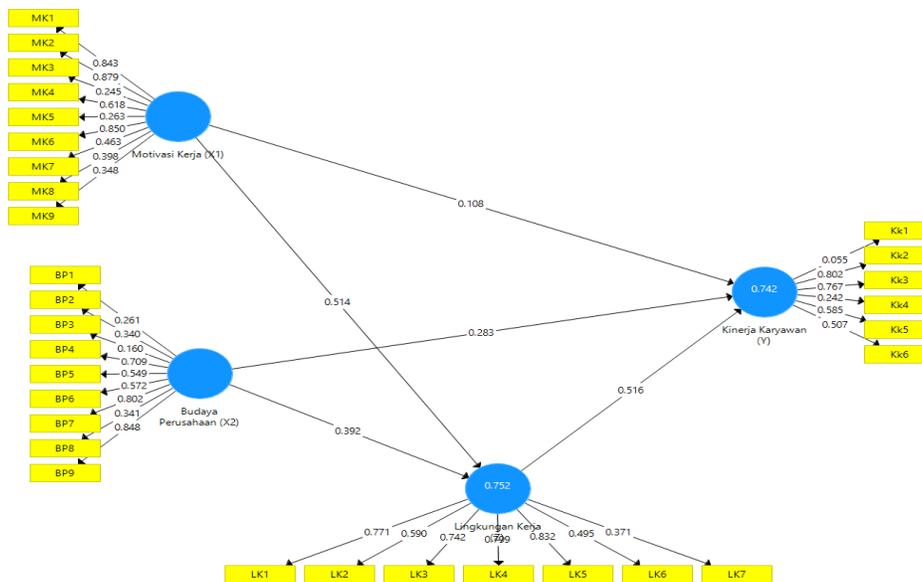
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Jawaban Terbanyak	Presentase Jawaban Terbanyak
		Bobot						
		1	2	3	4	5		
1.	Kuantitas/jumlah kerja yang saya lakukan dalam suatu periode melebihi rata-rata karyawan	1	15	19	33	31	S	33%
2.	Kualitas kerja yang saya lakukan dalam suatu periode melebihi rata-rata karyawan	1	13	24	33	29	S	33%
3.	Saya melaksanakan pekerjaan dengan akurat sehingga dapat mencapai hasil yang optimal	3	22	15	25	35	SS	35%
4.	Saya datang dan pulang dari tempat bekerja sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan	1	13	14	21	41	SS	41%
5.	Saya selalu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan waktu yang sudah di tentukan.	2	14	6	25	38	SS	38%
6.	Saya berusaha memunculkan ide baru untuk kemajuan organisasi ke depannya	2	8	27	34	19	S	34%
7.	Saya memiliki inisiatif yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawab	4	12	20	38	14	S	38%

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan Tabel 4.8, hasil bobot tertinggi dari 100 responden untuk variabel Y. terdapat pada pertanyaan Y.4 dengan jawaban terbanyak adalah setuju dan tingkat presentase adalah 41% atau 41 responden.

F. HASIL UJI ASUMSI ANALISIS DATA

Pada penelitian ini, data yang diolah diperoleh berdasarkan penyebaran kuisisioner dengan *google form* yang dilakukan secara daring. Data yang telah diperoleh tersebut kemudian diuji menggunakan model struktural yang terdapat dalam penelitian ini serta dilakukannya pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0



Gambar 3.1 Diagram Struktural

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan gambar 3.1. di atas bahwa dapat dilihat indikator masing-masing variable, sehingga didapatkan hasil untuk outerloading sebagai berikut :

1. Uji Validitas

a. Validitas Konvergen

Berdasarkan Hair, *et. al.*, (2018) mengatakan dalam mengevaluasi validitas konvergen pada tiap item menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE), dengan persyaratan adalah nilai AVE diatas 0,5 karena jika nilai dibawah 0,5 maka nilai AVE dianggap adanya kesalahan. Kemudian untuk pengujian outerloadings kriteria yang ditetapkan adalah diatas 0,7 karena pada umumnya nilai <0,7 dianggap rendah atau beban (Hair, *et. al.*, 2018).

Tabel 3.2 Nilai Outerloadings Full Model

VARIABEL	MOTIVASI KERJA (X1)	BUDAYA ORGANISASI (X2)	LINGKUNGAN KERJA (Z)	KINERJA KARYAWAN (Y)
X1.1	0.843			
X1.2	0.879			
X1.3	0.245			
X1.4	0.618			
X1.5	0.263			
X1.6	0.850			
X1.7	0.453			
X1.8	0.398			
X1.9	0.348			
X2.1		0.261		
X2.2		0.340		
X2.3		0.160		
X2.4		0.709		
X2.5		0.549		
X2.6		0.572		
X2.7		0.802		
X2.8		0.341		
X2.9		0.848		
X3.1			0.771	
X3.2			0.590	
X3.3			0.742	
X3.4			0.779	
X3.5			0.832	
X3.6			0.497	

X3.7			0.371	
Y.1				0.055
Y.2				0.802
Y.3				0.767
Y.4				0.242
Y.5				0.770
Y.6				0.585
Y.7				0.507

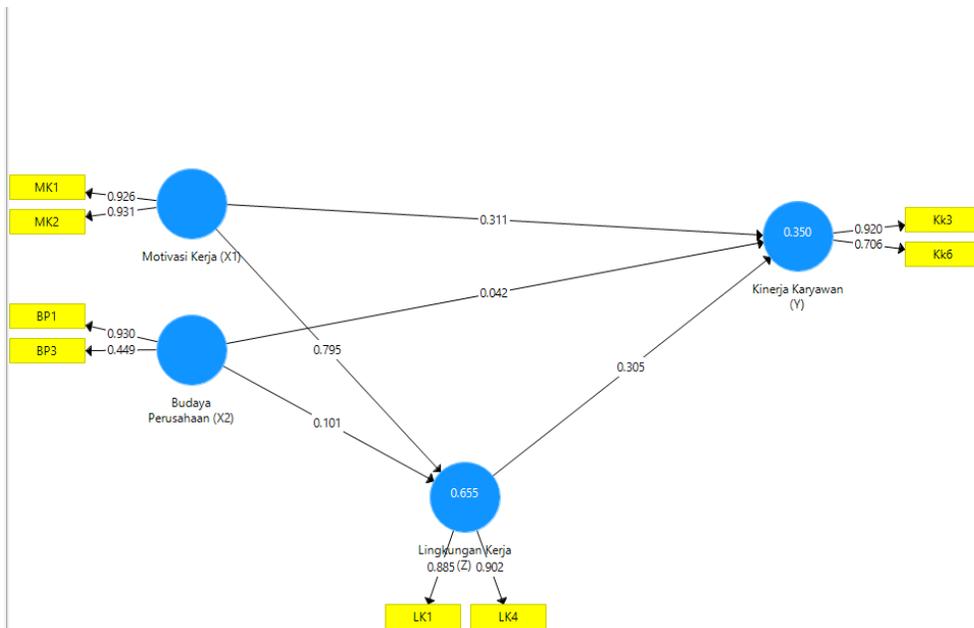
Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan table outerloading yang berada diatas, ada indikator outerloading yang dianggap tidak valid. Kriteria dari outerloading adalah tidak boleh jika kurang dari 0,7. Sehingga berdasarkan data diatas, ada beberapa indikator yang dihilangkan agar data menjadi valid. Berikut ini adalah gambar dan tabel dari outerloading yang sudah dievaluasi

Tabel 3.3 Nilai Outerloadings sesudah Evaluasi

VARIABEL	BUDAYA ORGANISASI (X2)	LINGKUNGAN KERJA (X3)	MOTIVASI (Z)	KINERJA KAYAWAN (Y)
X1.1				
X1.2				
X1.6				
X2.4	0.79			
X2.7	0.87			
X2.9	0.90			
X3.1		0.83		
X3.3		0.74		
X3.4		0.85		
X3.5		0.87		
Z.1			0.88	
Z.2			0.78	
Z.5			0.87	
Y.1				0.901
Y.4				0.886
Y.5				0.790

Sumber : Data Primer, 2021



Gambar 3.2 Diagram Struktural sesudah Evaluasi

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan table 3.3 dan gambar 3.2 nilai outerloadings sesudah evaluasi, dapat dilihat nilai yang diperoleh sudah diatas 0,7 sehingga dapat dikatan nilai outerloadings sudah dapat di terima.

Tabel 3.4. Average Variabel Experience (AVE)

Variabel	Average Variabel Experience (AVE)
Motivasi Kerja	0.86
Budaya Perusahaan	0.82
Lingkungan Kerja	0.71
Kinerja Karyawan	0.72

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan nilai outerloadings yang sudah dievaluasi maka didapatkan hasil untuk AVE seperti pada table 3.4. hasil AVE yang diperoleh adalah

diatas 0.7 yang dimana jika melihat kriteria AVE yang baik adalah nilai yang diperoleh adalah diatas 0.5.

b. Uji Validitas Diskriminan

Dalam penelitian ini uji yang digunakan untuk validitas diskriminan adalah uji *cross-loadings*. Hair, *et. al.*, (2018) menjelaskan kriteria untuk *cross-loadings*. Untuk *cross-loadings*, metode yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai loadings yang harus lebih tinggi dari nilai loadings yang lain.

Tabel 3.5 Nilai Cross-loadings

VARIABEL	BUDAYA PERUSAHAAN (bp)	LINGKUNGAN KERJA (lk)	MOTIVASI (mk)	KINERJA KAYAWAN (kk)
mk.1	0.69	0.79	0.76	0.78
mk.2	0.83	0.83	0.83	0.83
mk.6	0.70	0.77	0.73	0.77
bp.4	0.79	0.62	0.61	0.62
bp.7	0.88	0.78	0.74	0.73
bp.9	0.91	0.77	0.78	0.81
lk1	0.77	0.84	0.87	0.80
lk.2	0.62	0.60	0.78	0.66
lk.5	0.77	0.79	0.87	0.77
kk.1	0.83	0.81	0.83	0.90
kk4	0.75	0.84	0.83	0.88
kk.5	0.61	0.61	0.60	0.79

Sumber : Data Primer, 2021

2. Uji Reliabilitas

Seperti pada fasal sebelumnya, uji reliabilitas dapat menggunakan *alpha cronbach*. Dalam penelitian ini kriteria untuk *alpha cronbach* adalah 0,7 hingga 0,9 sesuai dengan Hair, *et. al.*, (2018)

Tabel 3.7 Nilai Alpha Cronbach

Variabel	Alpha Cronbach
Budaya Organisasi	0.820
Lingkungan Kerja	0.830
Motivasi	0.926
Kinerja Karyawan	0.840

Sumber : Data Primer, 2021

C. HASIL ANALISIS DATA

1. Uji Koefisien Determinasi atau *R-square*

Uji *R-square* dilakukan untuk menentukan seberapa besar variabel dependen mampu dijelaskan melalui variabel independennya. Berdasarkan Arfian & Yoraeni (2019) jika nilai *R-square* 0,67 maka dikatakan kuat, 0,33 moderat, 0,19 lemah.

Tabel 4.9. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	<i>R-square</i>
Kinerja Karyawan	0.742

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan table 4.9 menunjukkan adanya kesimpulan bahwa model structural pada penelitian ini tergolong “kuat”. Pada variabel Kinerja Karyawan nilai dari *R-square* sebesar 0.742 atau dalam persentase sebesar 74,2% yang artinya variabel endogen dapat dijelaskan melalui variasi variabel eksogen yang ada dalam penelitian ini sebesar 74,2%, kemudian 25,8% lainnya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. *Path coefficient*

Path coefficient diuji untuk mengukur pengaruh antar variabel-variabel yang telah ditetapkan sesuai dengan hipotesis yang diuji. Menurut Hair, *et. al.*,

(2018) nilai *path coefficient* yang semakin dekat dengan 0 menunjukkan hubungan yang lemah dan jika nilai kurang dari 0 menunjukkan adanya hubungan yang tidak signifikan.

Tabel 4.12 Hasil Uji *Path coefficient*

Variabel	<i>Path coefficient</i>
MK => KK	0.529
BP => KK	-0.018
LK => KK	0.334

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan hasil uji *path coefficient* untuk kinerja karyawan secara langsung pada table 4.12 nilai dari budaya perusahaan pengaruh sebesar -0.018, lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0.334, motivasi sebesar 0.529, yang artinya masing-masing variabel berpengaruh secara kuat terhadap kinerja karyawan, kecuali budaya perusahaan negative (-0,018) karena nilai yang diperoleh kurang dari 0. Berdasarkan hal tersebut, variabel yang paling kuat adalah motivasi, dan yang paling lemah merupakan budaya perusahaan.

3. *Significance test*

Pada *significance test*, pengujian menggunakan nilai t-statistik dan p value. Yang dimana nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4.13 Hasil *Significance Test*

Variabel	T-statistik	P-value	Hasil
MK => KK	5.030	0.000	Tidak Ditolak
BP => KK	0.188	0.851	Ditolak
LK =>KK	3.009	0.003	Tidak Ditolak
MK => lk => KK	6.374	0.040	Tidak Ditolak

BP=> lk => KK	2.586	0.034	Tidak Ditolak
---------------	-------	-------	---------------

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dikatakan hasil yang memiliki pengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan adalah variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja. Sedangkan untuk variabel budaya perusahaan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun, hasil uji menggunakan mediasi yaitu variabel lingkungan kerja menunjukkan hasil yang baik dimana lingkungan kerja berhasil memediasi seluruh variabel yaitu Motivasi, budaya organisasi, kinerja karyawan.

D. PEMBAHASAN

1. Motivasi dan Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini ditemukan adanya hasil yang positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja karyawan dengan besarnya koefisien jalur 0.002 dan t-statistik 5.030. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riyanto (2017), Ihsani & Wijayanto (2020), Nawawi, M. T. (2015). dan Maria (2019) dan dapat dikatakan bahwa hipotesis H1 dalam penelitian ini tidak ditolak.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ihsani & Wijayanto (2020) dikatakan bahwa motivasi mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan bersama organisasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemauan, dedikasi, perhatian, dan fokus yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa indikator untuk motivasi yang masih kurang untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah “Upah”. Kesimpulan ini dapat ditarik berdasarkan nilai loading factor pada lk 2 yang menunjukkan hasil 0,784. Hal ini menunjukkan

bahwa tingkat upah pada perusahaan PT. ABE masih kurang sesuai dengan yang diharapkan karyawan.

2. Budaya Perusahaan dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas, hasil menunjukkan bahwa koefisien budaya perusahaan atas kinerja karyawan memiliki nilai negatif sebesar 0.008 dan memiliki T-statistic 0,188 ($< 1,96$) dan P-value nya 0,851 ($>0,005$). Hal ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan dan kinerja tidak memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan secara langsung, karena hasil dari uji ini tidak sesuai dari kriteria yang telah ditentukan.

Kesimpulan ini berbanding terbalik dengan temuan yang telah dilakukan oleh Maria (2019). Dalam penelitiannya Maria (2019) mengatakan bahwa budaya organisasi bagai pedang bermata dua karena budaya organisasi merupakan kunci kesuksesan maupun kegagalan dari suatu perusahaan. Lebih lanjut, dalam penelitiannya juga dikatakan bahwa budaya perusahaan memiliki kekuatan penuh, mempengaruhi individu dan kinerjanya bahkan hingga lingkungan kerja.

3. Motivasi, Lingkungan kerja dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan untuk menguji Hipotesis H3, variabel Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dengan mediasi lingkungan kerja koefisien jalur sebesar 0.040 dan positif dengan t-statistik sebesar 6.374.

Kesimpulan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto, *et. al.*, (2016) dan Nawawi, M. T. (2015), dimana Motivasi kerja memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan, yang dimana salah satu hal yang terpenting menurut hasil penelitian tersebut adalah kedisiplinan dan ketegasan seorang manajer perusahaan yang sangat memotivasi agar pegawai mampu kerjasama.

Hasil untuk lingkungan kerja sebagai variabel mediasi antara Motivasi kerja dan kinerja karyawan juga menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Dimana hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Hipotesis H3 dalam penelitian tidak ditolak karena nilai koefisien sebesar 0,040 dengan t-statistik sebesar 6.374. Hal ini sejalan dengan penemuan yang dilakukan oleh Lolowang, *et. al.*, (2019) yang mengatakan bahwa nilai Motivasi kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui lingkungan kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja dapat menjadi variabel mediasi yang baik antara Motivasi kerja dan kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian untuk variabel budaya perusahaan, nilai loading factor terendah dimiliki oleh indikator “Integrasi” yaitu pada pertanyaan bp.4 yaitu mengembangkan diri sendiri. Hal ini menunjukkan masih kurangnya penerapan integritas dalam perusahaan.

Hasil yang sama ditunjukkan dengan adanya lingkungan kerja yang berperan sebagai mediasi. Hasil mediasi memiliki hasil yang positif dan signifikan. Hal ini dikatakan karena ditunjukkannya hasil p-value sebesar 0.034 dan T statistik sebesar 2.586 yang artinya yang dalam artian dengan adanya budaya perusahaan yang sesuai, maka dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang nantinya akan menunjukkan kinerja yang baik. Hasil yang sama juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Putra, *et. al.*, (2014) dan Lolowang, *et. al.*, (2019).

4. Budaya Perusahaan ,Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini lingkungan kerja menemukan hasil yang negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana besar dari koefisien jalur untuk lingkungan kerja terhadap kinerja adalah 1.447 dan untuk t-statistik sebesar 2.586. sehingga dapat dikatakan, lingkungan kerja tidak memiliki peran langsung terhadap kinerja karyawan yang berarti Hipotesis H4 dalam penelitian ini ditolak.

Kesimpulan ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Sihaholo dan Siregar (2019), namun beberapa studi empiris lain menemukan hasil yang sama layaknya pada penelitian ini seperti penelitian yang dilakukan oleh Riyadi (2019), dan Pawirosumarto, *et. al* (2016), Nawawi, M. T. (2015). Salah satu alasan

penyebab lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan menurut Riyadi (2019) adalah karena karyawan rata-rata bekerja sekitar 1 hingga 5 tahun lebih sehingga cenderung kurang memperhatikan lingkungan yang ada.

Erawati, Sitiari dan Indiani (2019) melakukan penelitian akan motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh lingkungan kerja dan menemukan hasil yang signifikan dan positif. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan dimana hipotesis dalam penelitian ini tidak ditolak dengan koefisien jalur 0.018 dan t-statistik sebesar 2.110. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil mediasi lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja memiliki hasil yang signifikan dan positif,

5. Lingkungan kerja dan Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini ditemukan adanya hasil yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan dengan besarnya koefisien jalur 0.002 dan t-statistik 3.009. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riyanto (2017), Ihsani & Wijayanto (2020), dan Maria (2019) dan dapat dikatakan bahwa hipotesis H5 dalam penelitian ini tidak ditolak.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ihsani & Wijayanto (2020) dikatakan bahwa motivasi mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan bersama organisasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemauan, dedikasi, perhatian, dan fokus yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa indikator untuk motivasi yang masih kurang untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah "Upah". Kesimpulan ini dapat ditarik berdasarkan nilai loading factor pada lk 2 yang menunjukkan hasil 0,784. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat upah pada perusahaan PT. ABE masih kurang sesuai dengan yang diharapkan karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yg positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. ABE di Tangerang.
2. Bahwa budaya perusahaan tidak mempunyai pengaruh yg positif dan tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. ABE di Tangerang.
3. Bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yg positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh lingkungan kerja pada PT. ABE di Tangerang.
4. Bahwa budaya perusahaan mempunyai pengaruh yg positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh lingkungan kerja pada PT. ABE di Tangerang.
5. Bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yg positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. ABE di Tangerang.

B. SARAN

Berikut ini adalah beberapa saran untuk perusahaan PT. ABE maupun peneliti selanjutnya :

1. Untuk perusahaan PT. ABE, diharapkan agar lebih memotivasi karyawan, meningkatkan integrasi, meningkatkan fasilitas, dan meningkatkan upah karyawan agar dapat terciptanya kinerja karyawan yang lebih maksimal.
2. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya mengambil jumlah sampel yang lebih besar dan tidak hanya 1 perusahaan saja sehingga dapat mewakili tingkat kinerja karyawan secara lebih beragam dengan variabel yang lebih beragam. , diharapkan

an untuk menggunakan metode lain dalam pendekatannya, tidak hanya menggunakan penyebaran kuesioner secara daring, namun juga dengan wawancara.

3. Untuk tambahan, dalam penilaian kinerja karyawan, penilaian dilakukan oleh diri sendiri (bukan dari manager/supervisor) sehingga ditakutkan adanya penilaian yang bias, diharapkan peneliti selanjutnya mampu melakukan penilaian yang berasal dari manager atau supervisor.

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, R. (2007). *Riset Pemasaran Teori dan Praktik*. Ghalia Indonesia. Bogor
- Allard, I. N. (2010). *Examining the relationship between organizational culture and performance: Moderators of culture gap*. NorthCentral University. Arizona
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2013) *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 13th Edition*. Kogan Page. London.
- Bhatti, K. K., & Qureshi, T. M. (2007). Impact Of Employee Participation On Job Satisfaction, Employee Commitment And Employee Productivity. *International Review of Business Research*. 3(2).
- Dessler, G., (2015) *Human Resources Management Fifteen Edition*. Pearson Education INC. United States.
- Dharma, Y. (2018). The Effect of Work Motivation on the Employee Performance with Organization Citizenship Behavior as Intervening Variable at Bank Aceh Syariah. *Proceedings of MICoMS 2017*. 1.
- Erawati, K. N., Sitiari, N. W., & Indiani, N. L. P. (2019). The Effect of Stress and Working Environment on Employee Performance through Motivation Mediation: A Case Study on International Restaurant in Badung Bali. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Jagaditha*. 6(1).
- Ghozali. (2014). *Partial Least Squares, Konsep, Metode, dan Aplikasi Menggunakan Program WarpPLS 4.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis Seventh Edition*. Pearosn Education Limited. Edinburgh.

- , Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Second Edition*. Sage Publications, Inc. California
- Hasibuan., H. M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Askara. Jakarta
- Hermawan, R. T., & Hasibuan, s. (2019). Analisis Pengaruh Tingkat Pengalaman dan Coaching Style terhadap Kualitas Kepemimpinan Manajer Proyek dalam Upaya Peningkatan Produktivitas di PT. JCI. *Jurnal Pasti*. 9(1)
- Huseno, T. (2016). *Kinerja Pegawai Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja*. Media Nusa Creative. Malang.
- Idris., Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). The Mediating Role of Job Satisfaction on Compensation, Work Environment, And Employee Performance: Evidence From Indonesia. *Entrepreneurship & sustainability issues*. 8(2).
- Ihsani, N., & Wijayanto, A. (2020). The Effect of Organizational Culture, Motivation, And Job Satisfaction on Employee Performance. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*. 1(4).
- Jeffrey, I., & Dantes, R. V. (2017). The Effect Of Leadership, Work Motivation, Work Environment Toward Employees' Performance. *International Journal of Advanced Research*. 5(8)
- Lin, C.-P. L., Huang, H.-T., & Huang, T. Y. (2020). The Effects of Responsible Leadership And Knowledge Sharing On Job Performance Among Knowledge Workers. *Personnel Review*. 49(9)

- Lolowang, N. L., Troena, E. A., Djazuli, A., Aisjah, S. (2019) The Effect of Leadership And Organizational Culture On Employee Performance That Is Educated by Motivation (Study On The Implementation Empowerment Programs In Jayapura City). *Problems and Perspectives in Management*, 17(1)
- Lussier, R. N., & Hendon, J. R. (2019) *Human Resource Management Functions, Applications, and Skill Development Third edition*. Sage Publications Inc. California.
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing Research an Applied Approach Fifth Edition*. Pearson Education Limited. Edinburgh.
- Maria, E. (2019). The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee performance Through Work Motivation as Mediation. *International Review of Management and Marketing*. 9(3).
- Mathis, R. L., & Jakcson, J. H. (2010). *Human Resources Management Thirteenth Edition*. Mason: South-Western, Cengage Learning
- Nawawi, M. T. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan/ti Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Karyawan Outsourcing PT. J Yang Ditempatkan Di Kampus II Untar Jakarta). *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*. 3(1)
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020) Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence And Compensation (A Study Of Human Resource Management Literature Studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*. 1(4).

- Obamiro, J. K., & Oladipupo, K. J. B. (2019) Work Environment and Employees' Performance: Empirical Evidence of Nigerian Beverage Firm. *Economica*. 15(3)
- Omollo, P. A. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resources Studies*. 5(2)
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2016). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*. 59(6)
- Pekuri, A., Haapasalo, H., Herrala, M. (2011). Productivity and Performance Management – Managerial Practices in the Construction Industry. *International Journal of Performance*. 1.
- Riyadi, S. (2019) The Influence of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristics and Compensation toward Job Stress and Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*. 9(3).
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2009). *Manajemen Edisi Kesepuluh Jilid 1*. Terjemahan : Sabran, B., & Putera, B. D. Penerbit Erlangga. Jakarta
- Saleem, H. (2015). The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics. *Procedia – Social and Behaviour Science*. 172.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R.N., & Uhl-Bien, M. (2020). *Organizational Behaviour* 11th Edition. John Wiley & Sons, Inc. USA.

- Soomro, B. A., & Shah, N. (2018). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*. 8(3)
- Sugiyono (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta. Bandung.
- Urbayatun, S., & Widhiarso, W., Variabel Mediator dan Moderator dalam Penelitian Psikologi Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Psikologi*. 39(2).
- Usman, J., Sukmayuda, D. N., & Kurniawati, S. (2019). Job Satisfaction and Employee Performance Shoes Industry in Tangerang Regency Banten Province. *International Revieww of Management and Markering*. 9(1)
- Yiing, L. H., & Ahmad, K. Z. B. (2008). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership and Organization Development Journal*. 30(1)