

## **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

**Gita Saputri<sup>1</sup>, Riana Susanti<sup>2</sup>**

Universitas IPWIJA

Email: gitasaputri.pdam@gmail.com<sup>1</sup>, santihoesodo@gmail.com<sup>2</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak komitmen organisasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, serta peran moderasi motivasi kerja dalam hubungan antara variabel-variabel tersebut dan kinerja karyawan. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data primer melalui kuesioner dari 77 responden, yang merupakan sampel dari populasi 331 individu. Penelitian dilakukan pada periode Desember 2022 hingga Mei 2023, dengan subjek penelitian di PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda). Analisis data dilakukan dengan regresi linear berganda menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Namun, variabel Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi kerja juga berperan sebagai moderator yang mempengaruhi hubungan antara Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana faktor-faktor seperti komitmen organisasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks perusahaan PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda).

**Kata kunci:** Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, Variabel Moderasi.

### **Abstract**

*This study aims to analyze the impact of organizational commitment, organizational culture, and work environment on employee performance, as well as the moderating role of work motivation in the relationship between these variables and employee performance. The research employs a quantitative approach, collecting primary data through questionnaires from 77 respondents, sampled from a population of 331 individuals. The study was conducted from December 2022 to May 2023, with the research subjects at PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda). Data analysis was carried out using multiple linear regression with SPSS software. The research results indicate that the Organizational Commitment variabel does not significantly influence Employee Performance. However, the Organizational Culture and Work Environment variabels have been proven to significantly affect Employee Performance. Work motivation also plays a moderating role, influencing the relationship between Organizational Commitment, Organizational Culture, Work Environment, and Employee Performance. This study provides insights into how factors such as organizational commitment, organizational culture, work*

# **Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating**

*environment, and work motivation can influence employee performance in the context of PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda) company.*

**Keywords:** *Organizational Commitment, Organizational Culture, Work Environment, Employee Performance, Work Motivation, Moderating Variabel*

## **Pendahuluan**

Dalam sebuah organisasi, kinerja karyawan memiliki peranan yang sangat penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Kinerja karyawan mencerminkan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan. (Fauzah, 2017) menjelaskan bahwa Kinerja merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Dalam evaluasi kinerja karyawan dapat dilakukan dengan membandingkan antara hasil aktual dengan hasil yang diinginkan. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan organisasi, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks organisasi publik, kinerja adalah suatu ukuran prestasi atau hasil dalam mengelola dan menjalankan suatu organisasi dimana berhubungan dengan segala hal yang akan, sedang dan telah dilakukan organisasi tersebut dalam kurun waktu tertentu. Pengukuran kinerja organisasi publik penting dilakukan karena berguna sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut agar lebih baik lagi di masa yang akan datang.

Salah satu aspek yang relevan dalam konteks kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu topik yang selalu diberikan ruang khusus untuk dilakukan peninjauan baik dari manajemen dalam sebuah organisasi maupun pada penelitian yang berfokus pada perilaku karyawan dalam berorganisasi. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi Colquit et al. dalam (Nursam, 2017). Komitmen organisasi merupakan ukuran tentang keinginan karyawan untuk tetap dalam perusahaan di masa depan serta mempengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi mencari pekerjaan baru. Menurut Suryaman dalam (Busro, 2018) ketika karyawan tidak mempunyai komitmen terhadap organisasi, maka mereka akan bekerja secara acuh tak acuh, dan tidak akan mampu menghasilkan kinerja yang tinggi yang pada akhirnya mereka akan meninggalkan organisasi, baik karena kesadaran sendiri maupun diberhentikan oleh perusahaan.

Faktor lain yang berkaitan dengan kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Menurut Phithi Sithi Ammuai dalam (Syahyuni, 2018), budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budaya organisasinya baik maka anggota organisasinya adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula. dan apabila anggotanya baik dan berkualitas, maka kinerja organisasi akan menjadi baik dan berkualitas juga.

Faktor lingkungan kerja juga memiliki peran yang penting dalam membentuk kinerja karyawan. Lingkungan kerja menurut (Afandi, 2018) adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan.

Motivasi karyawan merupakan faktor yang harus menjadi perhatian perusahaan agar antara perusahaan dan karyawan dapat berjalan dengan lancar tanpa saling merugikan. Menurut (Afandi, 2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Motivasi menjadi hal yang penting bagi karyawan, karyawan yang termotivasi akan merasa lebih bahagia, sehat dan ingin datang untuk bekerja. Kurangnya motivasi karyawan dapat berdampak serius bagi tingkat absensi dan keterlibatan karyawan. Semangat kerja karyawan yang rendah dapat merugikan pencapaian tujuan bisnis dan profitabilitas perusahaan. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda) merupakan perusahaan pengolahan air yang berlokasi di Depok. Perusahaan ini menerapkan komitmen, budaya, serta lingkungan kerja baru yang berkembang setelah adanya perubahan Badan Hukum Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Asasta Kota Depok menjadi PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda) yang telah disahkan pada Tanggal 1 November 2021 berdasarkan Akta Notaris Nomor 01 November 2021.

Komitmen Organisasi meningkat sejalan dengan terjalannya kepercayaan dan keterlibatan antara atasan dan staff, serta ada peningkatan sarana dan prasarana sesuai dengan perkembangan teknologi yang dapat memperkuat komitmen dan loyalitas karyawan. Budaya Organisasi juga mengalami perubahan sesuai dengan struktur organisasi dan tata kelola yang baru. Sementara untuk Lingkungan Kerja sedang dalam tahap peningkatan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan aman. Dengan adanya perubahan ini, penting untuk dilakukan penelitian yang mengkaji pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap hasil kinerja karyawan sejak perubahan bentuk badan usaha menjadi Perseroda dari tahun 2021.

Peneliti memasukkan variabel Motivasi Kerja sebagai faktor pemoderasi untuk menganalisis apakah variabel ini dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara ketiga variabel di atas dan kinerja karyawan. Penelitian dilakukan dari bulan Desember 2022 hingga Mei 2023. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan *improvement* bagi perusahaan serta karyawan untuk di masa yang akan datang.

# **Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating**

## **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan kesediaan karyawan dalam menempuh suatu tujuan yang telah disepakati bersama untuk mencapai keberhasilan suatu perusahaan. Russ dan McNeily dalam Wening (2005) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai identifikasi seseorang dan loyalitas pada organisasi. Porter dalam Mutiara (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu.

(Sopiah, 2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah gabungan dari tiga dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai tingkat kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi, atau memiliki karir jangka panjang di dalam organisasi. Dengan kata lain, seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi dan kuat untuk tetap mempertahankan struktur anggota dalam organisasi serta bersedia bekerja keras untuk mencapai tujuan dari terbentuknya organisasi.

Dalam organisasi, komitmen organisasi merupakan rasa kepercayaan kepada perusahaan yang besar kecilnya dipengaruhi beberapa indikator pendukung. Dalam kerangka komitmen, kebanggaan karyawan pada organisasi disebabkan antara lain karyawan merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan.

## **Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi merupakan sebuah sistem yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan berfungsi sebagai landasan norma, nilai, serta perilaku dalam terbentuknya organisasi yang berpengaruh terhadap hasil dari pemecahan sebuah masalah. Baron dalam (Amelia, 2013) menyatakan bahwa budaya sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang di terima bersama oleh anggota organisasi. Feter F. Druicker dalam (Tika, 2006) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas. Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja karyawan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Budaya sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang di terima bersama oleh anggota organisasi Baron dalam (Amelia, 2013). Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja Karyawan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan. (Ganyang, 2018) menyatakan budaya sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang di terima bersama oleh anggota organisasi.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut (Prabu, 2017) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Hal ini senada dengan Wursanto(2009) yang mendefinisikan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dan segi psikis yang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap karyawan.

Terdapat hubungan yang positif antara lingkungan dengan kepuasan kerja, dimana lingkungan kerja mempengaruhi prestasi kerja suatu organisasi. Pembentukan lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan manusia dan prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan sosial ekonomi (Fieldman, 2003).

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seseorang yang akan menggerakkan dirinya untuk melakukan perbuatan yang positif yang nantinya perbuatan itu dapat meningkatkan kinerja (Qomariah, 2020). Motivasi kerja terbagi menjadi 2 bagian yaitu Motivasi Internal atau Motivasi intrinsik dan Motivasi Eksternal atau Motivasi Ekstrinsik.

(Siagian, n.d.) menyatakan bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang sering dikenal dengan istilah motivasi internal atau motivasi intrinsik. Sementara Sri Indrastuti (2017) menyebut Faktor Motivasi (faktor internal) terdiri dari: prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan.

Menurut Hasibuan (2001), Faktor Motivator (Motivation Factor) atau faktor internal. Faktor ini menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi instrinsik dan kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan mendorong motivasi yang kuat, serta akan menghasilkan prestasi kerja yang baik. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai (2014), kinerja (performance) pegawai adalah perilaku nyata yang diperlihatkan individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Dengan kinerja yang tinggi, otomatis membuat pekerja atau karyawan akan merasa betah bekerja. Kecil kemungkinan karyawan atau pekerja tersebut akan pindah bekerja ditempat lain karena didasari dengan Komitmen Organisasi yang dibangun sesuai dengan visi misi perusahaan sehingga memiliki tujuan yang sama.

### **Penelitian Terdahulu**

Studi sebelumnya di bidang ini telah dilaksanakan untuk mengungkapkan bagaimana elemen-elemen penting seperti komitmen organisasi, budaya organisasi, dan

## **Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating**

lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan dalam beragam konteks organisasi. Salah satunya hasil uji yang dilakukan oleh Muis, Jufrien, dan Fahmi (2018) menunjukkan bahwa secara parsial, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Begitu pula, terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja. Secara simultan, budaya organisasi dan komitmen organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Temuan serupa ditemukan dalam pengujian yang dilakukan oleh Andayani dan Tirtayasa (2019), yang menemukan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

Namun, demikian, terdapat perbedaan hasil dalam penelitian (Adha, Qomariah, & Hafidzi, 2019), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Sosial Kabupaten Jember. Temuan ini mengilustrasikan kompleksitas hubungan antara faktor-faktor variabel yang diteliti dan perbedaan konteks organisasi yang dapat mempengaruhi hasil penelitian.

### **Metode**

#### **Sampel Penelitian**

Populasi pada penelitian ini adalah Karyawan PT. Tirta Asasta Depok (PERSERODA) sebanyak 331 orang. Periode penelitian selama bulan Desember tahun 2022 hingga bulan Mei tahun 2023.

Untuk mendapatkan sampel yang dapat menggambarkan populasi, maka dalam penghitungan pengambilan sampel penelitian ini menggunakan rumus Slovin. Adapun rumus Slovin menurut (Umar, 2007) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = batas kesalahan maksimal yang ditolerir dalam sampel

Penghitungannya sebagai berikut:

$$n = \frac{331}{1 + 331(0,01)^2}$$

***n = 77***

Dari hasil perhitungan, diperoleh sampel sebanyak 77 responden. Untuk menentukan sampel ini, peneliti menerapkan metode Proportionate Stratified Random Sampling. Margono (2004) menjelaskan bahwa metode stratified random sampling umumnya digunakan pada populasi yang memiliki struktur berjenjang atau berlapis. Dalam konteks ini, sampel diambil secara proporsional dari setiap strata yang terdiri dari manajer, staff, dan pegawai kontrak. Melalui metode ini, peneliti dapat memastikan bahwa sampel yang diambil mewakili setiap lapisan populasi dengan seimbang, sehingga hasil penelitian dapat lebih mewakili karakteristik keseluruhan populasi yang diteliti.

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui penyebaran angket kepada responden dengan tujuan untuk menginvestigasi Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderating. Metode pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2009), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok tentang fenomena sosial tertentu. Data yang terkumpul melalui angket kemudian diolah dalam bentuk kuantitatif, di mana skor jawaban dari pertanyaan yang dijawab oleh responden ditentukan. Penetapan skor ini didasarkan pada pedoman yang ditetapkan, sebagaimana disebutkan oleh Sugiyono (2009)

### ***Operasionalisasi Variabel***

Operasionalisasi variabel penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut:

| Variabel                 | Indikator                               | Pertanyaan Kuesioner                                                                  |
|--------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Komitmen Organisasi (X1) | 1. Faktor Personal                      | 1. Saya merasa masalah organisasi di tempat saya bekerja adalah masalah saya juga     |
|                          | 2. Faktor Organisasional                | 2. Saya selalu menjaga nama baik dan menjunjung tinggi visi dan misi organisasi       |
|                          | 3. Faktor Relasional<br>(Darmadi, 2018) | 3. Saya menemukan keluarga baru di dalam organisasi ini                               |
| Budaya Organisasi (X2)   | 1. Nilai                                | 1. Saat bekerja, Saya lebih mementingkan pekerjaan utama daripada kepentingan pribadi |
|                          | 2. Sikap                                | 2. Jika timbul permasalahan di tempat kerja, selalu diselesaikan secara bersama-sama  |
|                          | 3. Perilaku                             | 3. Saya menjalin hubungan baik dengan setiap unit kerja di organisasi                 |
|                          | 4. Identitas                            |                                                                                       |
|                          | 5. Perbedaan<br>(Ganyang, 2018)         |                                                                                       |

**Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating**

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lingkungan Kerja (X3) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja;</li> <li>2. Temperatur di Tempat Kerja;</li> <li>3. Kelembaban di Tempat Kerja;</li> <li>4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja;</li> <li>5. Kebisingan di Tempat Kerja;</li> <li>6. Bau-bauan di Tempat Kerja;</li> <li>7. Tata Warna di Tempat Kerja;</li> <li>8. Keamanan di Tempat Kerja (Sedarmayanti, 2017)</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Manajemen terus meningkatkan komunikasi antara manajemen dan karyawan</li> <li>5. Karyawan mendapatkan ruang aspirasi</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerangan yang ada (sinar matahari dan listrik) di ruang kerja telah sesuai dengan kebutuhan karyawan</li> <li>2. Kondisi udara di ruang kerja memberikan kenyamanan pada karyawan selama bekerja</li> <li>3. Kelembapan di tempat kerja tidak mempengaruhi suhu tubuh Saya</li> <li>4. Sirkulasi udara di ruang kerja sangat baik</li> <li>5. Lingkungan kerja karyawan tenang dan bebas dari kebisingan mesin</li> <li>6. Saya ikut serta menjaga kebersihan tempat kerja</li> <li>7. Warna dinding pada ruangan kerja Saya sangat mendukung pikiran saya untuk bekerja</li> <li>8. Tempat bekerja Saya menjamin keamanan karyawan dalam bekerja</li> </ol> |
| Kinerja Karyawan (Y1) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kuantitas hasil kerja</li> <li>2. Kualitas hasil kerja</li> <li>3. Efisiensi</li> <li>4. Disiplin kerja</li> <li>5. Inisiatif</li> <li>6. Ketelitian</li> <li>7. Kepemimpinan</li> <li>8. Kejujuran</li> <li>9. Kreativitas</li> </ol> <p>(Nurjaya, 2021)</p>                                                                                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan</li> <li>2. Memiliki tingkat kompetensi yang tinggi dan berusaha untuk mengikuti perkembangan yang ada</li> <li>3. Saya melakukan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan</li> <li>4. Saya selalu berpakaian sesuai yang ditetapkan organisasi</li> <li>5. Adanya kesadaran karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan</li> <li>6. Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh ketelitian</li> <li>7. Memiliki kepercayaan diri dan kemampuan yang tinggi dalam membuat keputusan yang baik</li> <li>8. Saya mengerjakan pekerjaan</li> </ol>                                                              |
|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |



|                             |                                            |                                                                                     |
|-----------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|                             |                                            | dengan jujur                                                                        |
|                             |                                            | 9. Karyawan menerapkan keterampilan yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan.     |
| Motivasi Kerja (Moderating) | 1. Gaji                                    | 1. Saya merasa puas atas gaji yang diberikan                                        |
|                             | 2. Kondisi Kerja                           | 2. Ruang tempat Saya bekerja bersih dan rapih                                       |
|                             | 3. Supervisi                               | 3. Atasan Saya selalu membantu memberikan solusi atau pandangan yang baik dan bijak |
|                             | 4. Hubungan antar pribadi (Hasibuan, 2001) | 4. Saya menjalin hubungan baik dengan atasan                                        |

Sumber: Data diolah penulis (2023)

### Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif, analisis regresi linier berganda dan uji *moderating regression analysis* (MRA). Statistik deskriptif digunakan untuk menjelaskan atau memberikan gambaran mengenai karakteristik dari serangkaian data tanpa mengambil kesimpulan umum (Ghozali, 2016). Analisis regresi berganda digunakan untuk mendapatkan koefisien regresi yang akan menentukan apakah hipotesis yang dibuat akan diterima atau ditolak (Ghozali, 2016).

Uji moderating regression analysis (MRA) digunakan untuk mengidentifikasi apakah variabel motivasi kerja mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara komitmen organisasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

### Hasil dan Pembahasan

#### Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk melakukan analisa serta menggambarkan karakteristik pada masing-masing variabel berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan secara real melalui kuesioner yang telah disebarkan kepada 77 responden dengan menggunakan rumus Tingkat Pencapaian Responden (TCR).

Pada penilaian responden terhadap variabel Komitmen Organisasi dapat dibuktikan bahwa total rata-rata variabel Komitmen Organisasi yang diukur dalam 3 indikator yaitu Faktor Personal, Organisasional dan Relasional ada pada nilai 4,27 yang dapat diartikan bahwa Komitmen Organisasi Pada Perusahaan PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda) memiliki kategori Baik karena berada pada nilai 85% yang menunjukkan bahwa Pegawai PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda) memiliki Komitmen dalam Berorganisasi yang baik dalam menjalankan tugas serta bertanggung jawab dalam penugasan sesuai arahan dari pimpinan.

## **Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating**

Pada penilaian responden terhadap variabel Budaya Organisasi dapat dibuktikan bahwa total rata-rata variabel Budaya Organisasi yang diukur dalam 5 indikator seperti di atas yang memiliki nilai rata-rata 4,33 dengan nilai TCR 86% yang menunjukkan bahwa Pegawai PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda) memiliki Budaya dalam Berorganisasi yang baik dalam bersikap kepada setiap unit kerja lain dan pegawai mendapatkan ruang dalam berinspirasi.

Pada penilaian responden terhadap variabel Lingkungan Kerja dapat dibuktikan bahwa total rata-rata variabel Lingkungan Kerja yang diukur dalam 8 indikator seperti di atas yang memiliki nilai rata-rata 4,27 dengan nilai TCR 85% yang menunjukkan bahwa Karyawan PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda) memiliki Lingkungan Kerja yang baik dalam setiap unit kerja lain.

Pada penilaian responden terhadap variabel Kinerja Karyawan dapat dibuktikan bahwa total rata-rata variabel Kinerja Karyawan yang diukur dalam 9 indikator seperti di atas yang memiliki nilai rata-rata 4,25 dengan nilai TCR 85% yang menunjukkan bahwa Karyawan PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda) memiliki Kinerja Karyawan yang baik dalam menjalankan tugas dari pimpinan yang tercermin pada visi dan misi perusahaan.

Pada penilaian responden terhadap variabel Motivasi Kerja dapat dibuktikan bahwa total rata-rata variabel Motivasi Kerja yang diukur dalam 4 indikator seperti di atas yang memiliki nilai rata-rata 4,25 dengan nilai TCR 85% yang menunjukkan bahwa Karyawan PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda) memiliki Motivasi Kerja yang baik yang dapat mendorong karyawan tetap terus meningkatkan etos kerja karyawan.

### **Hasil Uji Regresi**

Berdasarkan hasil dari uji persyaratan analisis (uji asumsi klasik) yang telah terpenuhi, yaitu telah memenuhi uji normalitas dimana data menyebar di sekitar garis diagonal kemudian bergerak ke arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi kriteria normalitas. Tidak terjadi autokorelasi dimana hasil pengujian dapat terlihat dari nilai Asimp sig sebesar  $0,251 > 0,05$ . maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala autokorelasi. Tidak terjadi multikolinearitas karena masing-masing variabel bebas yaitu komitmen organisasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki nilai VIF  $< 10$  dan Tolerance  $> 0,1$ . Tidak terjadi heteroskedastisitas bahwa diketahui bahwa data titik-titik menyebar secara merata di bagian Tengah, tidak berkumpul di satu tempat serta tidak membentuk pola tertentu. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam penelitian ini. , maka analisis regresi linier berganda dapat dilanjutkan.

### **Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda**

| <b>Model</b>        | <b>Unstandardized<br/>B</b> | <b>Coefficients<br/>Std.Error</b> |
|---------------------|-----------------------------|-----------------------------------|
| (Constant)          | 4,716                       | 3,841                             |
| Komitmen Organisasi | ,307                        | ,222                              |
| Budaya Organisasi   | ,822                        | ,207                              |
| Lingkungan Kerja    | ,359                        | ,114                              |

Sumber: Data diolah penulis (2023)

Model persamaan garis regresi linier berganda tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

a. Constant

Pada model regresi ini, nilai konstanta yang tercantum sebesar 4,716 dapat diartikan jika variabel bebas dalam model diasumsikan sama dengan nol, secara rata-rata variabel diluar model tetap akan meningkatkan kinerja tetap sebesar 4,716 satu- satuan atau dengan kata lain jika variabel Kinerja Karyawan tidak ditingkatkan, maka kinerja masih sebesar 4,716 satuan.

b. Koefisien Regresi Komitmen Organisasi (X1)

Nilai besaran koefisien regresi b1 sebesar 0,307. Hal ini menunjukkan bahwa ketika insentif mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,307 satuan.

c. Koefisien Regresi Budaya Organisasi (X2)

Nilai besaran koefisien regresi b2 sebesar 0,822. Hal ini menunjukkan bahwa ketika insentif mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,822 satuan

d. Koefisien Lingkungan kerja (X3)

Nilai besaran koefisien regresi b3 sebesar 0,359. Hal ini menunjukkan bahwa ketika insentif mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,359 satuan.

### Hasil Uji Parsial (Uji T)

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t    | Sig.  |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|-------|
|       | B                           | Std. Error | Beta                      |      |       |
| 1     | (Constant)                  | 4,716      | 3,841                     |      |       |
|       | Komitmen Organisasi         | ,307       | ,222                      | ,128 | 1,385 |
|       | Budaya Organisasi           | ,822       | ,207                      | ,430 | 3,969 |
|       | Lingkungan Kerja            | ,359       | ,114                      | ,310 | 3,147 |

Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

## **Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating**

### **Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan tabel 4.1.7.1. Nilai t hitung untuk variabel Komitmen Organisasi (X1) sebesar  $(1,385) < t \text{ tabel } (1,992)$  atau nilai Sig  $(0,170) > \alpha (0,05)$ . Berdasarkan hal tersebut dengan demikian H1 ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan tabel 4.1.7.1. nilai t hitung untuk variabel Budaya Organisasi (X2) sebesar  $(3,969) > t \text{ tabel } (1,992)$  atau nilai Sig  $(0,000) < \alpha (0,05)$ . Berdasarkan hal tersebut dengan demikian H0 diterima, maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **Hasil Uji Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan tabel 4.1.7.1. nilai t hitung untuk variabel Lingkungan Kerja (X3) sebesar  $(3,147) > t \text{ tabel } (1,992)$  atau nilai Sig  $(0,002) < \alpha (0,05)$ . Berdasarkan hal tersebut dengan demikian H0 diterima, maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## **Hasil Pengujian Moderated Regression Analysis (MRA)**

### **Motivasi Kerja mampu Memoderasi Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

**Coefficients<sup>a</sup>**

|       |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model |                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)          | 47,467                      | 31,407     |                           | 1,511 | ,135 |
|       | Komitmen Organisasi | -2,209                      | 2,436      | -,917                     | -,907 | ,367 |
|       | Motivasi Kerja      | -,955                       | 1,758      | -,425                     | -,543 | ,588 |
|       | X1_MO               | ,160                        | ,136       | 1,690                     | 1,183 | ,241 |

Dependent Variabel: Kinerja Karyawan

Nilai sig  $\beta_2 (0,588) > 0,05$  dan nilai sig  $\beta_3 (0,241) > 0,05$  hal ini menunjukkan bahwa ada variabel Homologizer Moderasi yang disebut Motivasi Kerja. Ketika variabel yang dievaluasi sebagai moderator potensial memiliki hubungan substansial dengan variabel dependen, independen terhadap variabel prediktor,

dan berinteraksi dengan salah satu. Maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja mampu memoderasi hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

**Motivasi Kerja mampu Memoderasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)      | 61,282                      | 40,959     |                           | 1,496  | ,139 |
| Budaya Organisasi | -1,613                      | 1,863      | -,845                     | -,866  | ,389 |
| Motivasi Kerja    | -2,541                      | 2,358      | -1,131                    | -1,077 | ,285 |
| X2_MO             | ,149                        | ,107       | 2,411                     | 1,399  | ,166 |

**Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating**

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Motivasi Kerja mampu Memoderasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Nilai sig  $\beta_2$  (0,545) > 0,05 dan nilai sig  $\beta_3$  (0,862) > 0,05 hal ini mengindikasikan bahwa Motivasi Kerja merupakan variabel Predictor Moderasi. Dimana pada variabel moderasi hanya berperan sebagai variabel predictor (independen) dalam model hubungan yang dibentuk.

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)                  | ,109       |                           | ,003  | ,998 |
|       | Lingkungan Kerja            | ,682       | ,588                      | ,631  | ,530 |
|       | Motivasi Kerja              | 1,252      | ,557                      | ,607  | ,545 |
|       | X3_MO                       | -,011      | -,269                     | -,175 | ,862 |

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja mampu memoderasi hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

**Pembahasan**

Melalui hasil penelitian ini, terungkap bahwa Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, namun Budaya Organisasi dan Lingkungan kerja berpengaruh atas Kinerja Karyawan. Selain itu, ditemukan bahwa Motivasi Kerja memiliki peran moderasi dalam hubungan antara variabel Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa Motivasi Kerja memiliki potensi untuk memperkuat hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja karyawan.

Variabel Komitmen Organisasi menunjukkan bahwa nilai kategori Cukup Baik dengan skor rata-rata <4 yang berarti kebanyakan karyawan menjawab cukup setuju dari masing-masing pertanyaan kuesioner. Maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi yang merujuk teori Darmadi (2018) dengan pertanyaan operasional variabel Faktor Personal tidak berpengaruh pada Kinerja Karyawan. Dalam hal ini tingkat kemelekatan antara karyawan terhadap organisasi masih harus ditingkatkan.

Variabel Budaya Organisasi menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan pada kuesioner variabel Budaya Organisasi menurut (Ganyang, 2018) memiliki nilai kategori Baik dengan skor >4 yang berarti karyawan memilih kuesioner setuju – sangat setuju dari masing-masing pertanyaan kuesioner. Maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi yang merujuk pada pertanyaan operasional variabel berpengaruh pada Kinerja Karyawan. Dalam hal ini tingkat Budaya yang telah dibangun antara karyawan terhadap organisasi sudah memiliki keberlanjutan yang baik hingga saat ini.

Variabel Budaya Organisasi menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan pada kuesioner variabel Lingkungan Kerja menurut Sedarmayanti (2017) memiliki nilai kategori Baik dengan skor >4 yang berarti karyawan memilih kuesioner setuju – sangat setuju dari masing-masing pertanyaan kuesioner. Maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja yang merujuk pada pertanyaan operasional variabel berpengaruh pada Kinerja Karyawan. Dalam hal ini tingkat Lingkungan Kerja yang telah dijaga dengan baik oleh para karyawan memiliki keberlanjutan yang baik hingga saat ini.

Variabel Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan pada kuesioner variabel Kinerja Karyawan menurut Nurjaya (2021) memiliki nilai kategori Baik dengan skor >4 yang berarti karyawan memilih kuesioner setuju – sangat setuju dari masing-masing pertanyaan yang berkaitan dengan Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dapat ditarik simpulan pada penelitian ini yaitu: 1. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 3. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja yang aman dan nyaman di PT. Tirta Asasta Depok (Perseroda) mampu membuat karyawan meningkatkan kinerjanya. 4. Motivasi kerja mampu memoderasi hubungan antara Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. 5. Motivasi kerja mampu memoderasi hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. 6. Motivasi kerja mampu memoderasi hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

**Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating**  
**DAFTAR PUSTAKA**

- Adha, Risky Nur, Qomariah, Nurul, & Hafidzi, Achmad Hasan. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47–62.
- Afandi, Pandi. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). *Riau: Zanafa Publishing*, 3.
- Amelia, Reza. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Mandiri Cabang Padang). *Manajemen S-1*, 1(1).
- Busro, Muhammad. (2018). *Teori – Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- FAUZH, YUNIKA N. U. R. (2017). *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Resparking Pt. Reska Multi Usaha (Rmu) Area 4 Semarang Di Stasiun Cirebon*. IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
- Fieldman, Human Stress. (2003). *Work and Job Satisfaction*. Terj. L. Mulyana, Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.
- Ganyang, Machmed Tun. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Realita. *Bogor: In Media*, 54.
- Nursam, Nasrullah. (2017). Manajemen Kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2).
- Prabu, Anwar. (2017). Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda. Karya.
- Siagian, Sondang. (n.d.). P. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Ed. 1. Cet. 1. Jakarta: Bumi Aksara. 2000. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*.
- Sopiah, M. M. (2008). Perilaku Organisasional. *Yogyakarta: PT Andi Yogya*.
- Syahyuni, Dedy. (2018). Hubungan Antara Kinerja Karyawan Dengan Promosi Jabatan Pada Unit Taman Marga Satwa Ragunan Dinas Kehutanan Provinsi DKI Jakarta. *Widya Cipta*, 2(1), 76–82.
- Tika, Pabundu. (2006). Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan. *Jakarta: Bumi Aksara*.