

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, DAN INSENTIF PADA KINERJA PEGAWAI (STUDI PADA RUMAH SAKIT UMUM ISLAM KLATEN DAN RUMAH SAKIT ISLAM BOYOLALI)

Fathiya Aliyadanti¹, Sri Wartini²

fathiyaaliyadanti@students.unnes.ac.id¹, sriwartini169@mail.unnes.ac.id²

Universitas Negeri Semarang

ABSTRAK

Fathiya Aliyadanti. 2025. Pengaruh Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kompensasi pada Kinerja Pegawai (Studi pada Rumah Sakit Islam Klaten dan Rumah Sakit Islam Boyolali). Tesis, Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing : Dr. Sri Wartini, S.E., M.M.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi, Kompensasi, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

Fathiya Aliyadanti. 2025. *The Influence of Work Environment, Organizational Commitment, and Compensation on Employee Performance (Study at Klaten Islamic Hospital and Boyolali Islamic Hospital)*. Thesis, Department Master of Management, Faculty of Economics and Business, Semarang State University. Supervisor : Dr. Sri Wartini, S.E., M.M.

Keywords: Work Environment, Commitment Organizational, Compensation, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran yang sangat vital dan harus dikelola secara efektif dan profesional agar tercipta keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat akan memastikan bahwa perusahaan dapat berfungsi secara efektif dan efisien untuk menuju tujuannya (Guest, 2017). Albrecht et al. (2015) mengungkapkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang selaras dengan kebutuhan pegawai dan tujuan perusahaan menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi, sebab SDM merupakan penggerak utama pencapaian target perusahaan.

Dalam konteks organisasi modern, sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan utamanya. Keinginan individu untuk bekerja serta kemampuan yang dimilikinya berhubungan erat dengan pencapaian kinerja optimal. Meskipun teknologi semakin berkembang, penggunaannya tetap bergantung pada peran sumber daya manusia dalam pengelolaannya. Kinerja pegawai memiliki hubungan langsung dengan produktivitas tersebut, di mana efisiensi kerja pegawai yang tinggi dapat berkontribusi pada tujuan utama perusahaan perusahaan (Qader et al., 2024).

Tujuan utama perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif ditentukan oleh kualitas kinerja pegawai, yang sangat dipengaruhi oleh keputusan strategis manajemen sumber daya manusia dalam aspek pelatihan, pengembangan, dan motivasi, sehingga mampu meningkatkan efisiensi operasional serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara optimal (Wang et al., 2015). Cooke et al. (2021) berpendapat bahwa pegawai merupakan aktor strategis dalam mendorong produktivitas dan daya saing, sehingga keputusan manajemen sumber daya manusia yang menitikberatkan pada pengembangan keterampilan dan kesejahteraan pegawai menjadi determinan penting bagi peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kelancaran operasional perusahaan, di mana pegawai dengan kinerja tinggi memberikan kontribusi lebih besar terhadap pertumbuhan dan keberhasilan organisasi. Dengan demikian, tingkat kinerja pegawai menjadi salah satu faktor krusial yang menentukan sejauh mana peran mereka dalam mencapai kesuksesan perusahaan (Denisi & Murphy, 2017). Kinerja pegawai pada dasarnya mencerminkan tindakan serta kontribusi yang diberikan maupun yang tidak diberikan oleh individu dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Tingkat kinerja tersebut menjadi indikator sejauh mana pegawai berperan dalam mewujudkan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja, baik pada level individu maupun kelompok, merupakan strategi penting untuk mencapai efisiensi dan produktivitas yang lebih tinggi. Pengelolaan kinerja yang efektif tidak hanya meningkatkan keterlibatan pegawai, tetapi juga memaksimalkan capaian perusahaan secara keseluruhan (Cascio & Aguinis, 2019). Peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, Kasmir (2019) berpendapat bahwa kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, loyalitas, disiplin kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, serta komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Armstrong & Baron (1998) berpendapat bahwa ada beberapa faktor yang dapat memicu pegawai untuk memiliki kinerja yang baik antara lain tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, kepemimpinan, kepercayaan tim, kompensasi, dan budaya organisasi. Faktor-faktor tersebut memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai, yang pada gilirannya mendukung pencapaian tujuan serta peningkatan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Menciptakan dan memelihara lingkungan kerja dengan kenyamanan fisik, kondisi psikologis dan sosial, kepemimpinan dan dukungan manajemen, fleksibilitas kerja, serta keterhubungan sosial antar pegawai yang optimal akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai (Kasmir, 2019). Jain et al. (2014) berpendapat bahwa faktor-faktor seperti kebisingan, kualitas peralatan, beban kerja, kompleksitas tugas, budaya organisasi, serta latar belakang perusahaan yang membentuk dinamika kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan meminimalkan hambatan yang berpotensi menimbulkan frustrasi, kecemasan, maupun stres. Lingkungan kerja yang nyaman tidak hanya mampu mengurangi rasa lelah, monoton, dan kebosanan, tetapi juga meningkatkan fokus, produktivitas, serta efisiensi pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Capaian kinerja yang efektif menurut konsep teori yang menyinggung variabel x

Zhenjing et al. (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang positif dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja mencakup semua aspek yang terdapat di sekitar area kerja, baik itu fisik maupun psikologis. Menurut Abid et al. (2021) lingkungan fisik yang nyaman dan mendukung, seperti tata letak ruang, pencahayaan, kebisingan, suhu, dan ergonomi tempat kerja secara langsung mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Oleh karena itu perusahaan yang menyediakan lingkungan fisik yang mendukung di tempat kerja membuat pegawai bekerja lebih fokus dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan pendapat yang dikemukakan oleh Szostek (2019) lingkungan kerja psikologis seperti hubungan interpersonal ataupun dukungan dari atasan juga dapat membuat pegawai dapat berkolaborasi dan merasa dihargai. Hal tersebut dapat mendukung secara emosional, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Dengan demikian, kedua aspek tersebut baik itu lingkungan kerja fisik maupun psikologis berpotensi untuk mempengaruhi tingkat kinerja pegawai secara langsung dalam menjalankan pekerjaan pegawai.

Menurut pendapat Kasmir (2019) komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Komitmen organisasi merupakan tingkatan

dimana pegawai mengidentifikasi dengan perusahaan dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi didalamnya. Adanya pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan yaitu dengan adanya suatu kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, kemauan yang kuat untuk bekerja demi perusahaan dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi pegawai yang baik pada perusahaan (Afshari et al., 2020). Sebaliknya, apabila pegawai dengan tingkat komitmen yang rendah akan memberikan dampak negatif untuk perusahaan. Setiap perusahaan akan mengalami dampak kesulitan apabila pegawainya memiliki tingkat komitmen yang rendah, karena dengan tingkat komitmen yang rendah pegawai tidak akan memberikan yang terbaik kepada perusahaan dan dengan mudahnya keluar dari perusahaan. Selain itu pegawai dengan tingkat komitmen organisasi yang rendah dapat menciptakan suasana tegang dan memicu konflik. Oleh karena itu pegawai yang memiliki jiwa komitmen yang tinggi tidak akan meninggalkan pekerjaannya, karena didalam jiwa pegawai tersebut memiliki semangat dalam bekerja maka akan meningkatkan kinerjanya untuk lebih optimal (Ayari et al., 2022).

Vuong et al. (2020) berpendapat bahwa pegawai yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Komitmen organisasi yang kuat menciptakan rasa kepemilikan emosional, di mana pegawai merasa terhubung secara pribadi dengan nilai, visi, dan tujuan perusahaan. Hal tersebut mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih antusias dan produktif. Selain itu, pegawai dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung lebih loyal dan berdedikasi, yang dapat mengurangi tingkat turnover dan memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan keterampilan serta pengetahuan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerjanya. Keterikatan yang kuat serta persepsi positif terhadap perusahaan, akan membuat pegawai tidak hanya menunjukkan disiplin yang lebih tinggi tetapi juga kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, yang pada akhirnya akan mendukung peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Armstrong et al. (1998) berpendapat bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja pegawai. Perusahaan perlu menyadari bahwa setiap individu memiliki kebutuhan yang senantiasa berkembang dan semakin kompleks dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, baik dalam bentuk materiil maupun non-materiil, menjadi hal yang penting. Pemenuhan aspek tersebut diharapkan dapat menumbuhkan loyalitas karyawan. Meskipun loyalitas pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor internal pegawai, organisasi tetap dituntut untuk melakukan berbagai upaya yang mampu meningkatkan loyalitas tersebut, sehingga pada akhirnya dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Menurut Carolyn et al. (2020) kompensasi, khususnya dalam bentuk insentif, merupakan elemen penting yang berfungsi sebagai penghargaan atas kontribusi pegawai dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pemberian insentif yang adil, baik finansial maupun non-finansial, tidak hanya berperan dalam memenuhi kebutuhan pegawai, tetapi juga menjadi faktor penentu dalam meningkatkan motivasi dan semangat kerja. Insentif sebagai salah satu bentuk kompensasi finansial memiliki peran strategis dalam mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Ketidaksesuaian antara insentif yang diterima dengan tingkat pengorbanan yang diberikan berpotensi menurunkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian yang serius terhadap sistem insentif sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja individu maupun pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Penerapan insentif pegawai yang tepat terbukti memberikan dampak positif bagi perusahaan, khususnya dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, memperlancar proses rekayasa ulang, serta mendorong efisiensi pelaksanaan pekerjaan. Insentif juga berkontribusi pada terciptanya skala ekonomi melalui produksi

massal yang tetap memungkinkan adanya penyesuaian produk dan layanan sesuai kebutuhan pelanggan (Chepkemoi, 2018). Insentif membantu menciptakan iklim kerja yang adil dan transparan, serta memberikan pengakuan terhadap keberhasilan individu maupun tim, yang mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan memperkuat identifikasi pegawai terhadap peningkatan kinerjanya (Qader et al., 2024). Mlayet et al. (2013) berpendapat bahwa mekanisme kerja dapat dijalankan lintas batas organisasi maupun internasional dengan pengendalian yang lebih efektif serta pengurangan aktivitas yang tidak bernilai tambah. Dengan demikian, insentif pegawai tidak hanya berfungsi sebagai alat penghargaan, tetapi juga sebagai strategi manajerial yang mampu meningkatkan kinerja pegawai, efisiensi operasional, serta keunggulan kompetitif perusahaan.

Beberapa penelitian yang menguji pengaruh lingkungan kerja pada kinerja pegawai menghasilkan temuan yang berbeda. Edward et al. (2020); Gazi et al. (2022); Idris et al. (2020, 2024) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Idris et al. (2020) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja di berpengaruh pada kinerja karena berbagai faktor yang saling berkait. Pertama, lingkungan kerja fisik yang nyaman, seperti pencahayaan yang baik, suhu yang sesuai, dan kebersihan, dapat meningkatkan kenyamanan pegawai, sehingga pegawai lebih fokus dan produktif dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, hubungan sosial yang positif antara rekan kerja menciptakan suasana kerja yang mendukung, yang dapat meningkatkan motivasi dan kolaborasi. Dukungan manajerial juga berperan penting, ketika pegawai merasa dihargai dan didukung oleh atasan, pegawai cenderung lebih berkomitmen. Pada penelitian ini lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya berdampak langsung pada kinerja pegawai, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja, menjadikannya faktor kunci dalam mencapai kinerja optimal.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mendonca et al. (2021); Norawati et al. (2020) mengungkapkan lingkungan kerja tidak berpengaruh pada kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Norawati et al. (2020) tidak menghasilkan pengaruh yang positif yang disebabkan oleh pegawai yang telah berpengalaman cenderung lebih mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan baru. Sehingga lingkungan kerja tidak menjadi penentu utama dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Beberapa penelitian yang menguji pengaruh komitmen organisasi pada kinerja pegawai menghasilkan temuan yang berbeda. Cesário et al. (2017); Com et al. (2017); Rita et al. (2018); Soomro et al. (2019) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja pegawai. Soomro et al. (2019) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja pegawai karena pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih berdedikasi dan terlibat dalam mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang merasa terikat secara emosional dan normatif terhadap perusahaan akan berusaha lebih keras untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, pegawai yang berkomitmen tinggi biasanya menunjukkan tingkat kreativitas dan stabilitas yang lebih baik, yang memungkinkan pegawai untuk berkontribusi dengan ide-ide inovatif dan tetap fokus pada tugas yang diemban. Dengan demikian, pegawai yang memiliki komitmen tinggi tidak hanya memperhatikan tujuan perusahaan, tetapi juga berupaya untuk mencapai tujuan tersebut, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Harwiki (2016), memberikan hasil yang berbeda yaitu komitmen organisasi tidak berpengaruh pada kinerja pegawai. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, seperti adanya variabel lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja, seperti kepuasan kerja atau motivasi pegawai. Selain itu, dalam konteks organisasi koperasi perempuan, pegawai mungkin lebih terfokus pada tujuan kolektif dan keberhasilan kelompok daripada pada komitmen terhadap perusahaan itu

sendiri. Ketika pegawai merasa terhubung dengan misi dan visi perusahaan, pegawai mungkin lebih termotivasi untuk berkontribusi, meskipun komitmen formal terhadap perusahaan tidak kuat. Penelitian ini menunjukkan bahwa dalam lingkungan tertentu, seperti koperasi, dinamika sosial dan hubungan antar pegawai dapat lebih berpengaruh terhadap kinerja dibandingkan dengan komitmen organisasi yang bersifat lebih struktural.

Beberapa penelitian yang menguji pengaruh insentif pada kinerja pegawai menghasilkan temuan yang berbeda. Al-Zahrani et al. (2023); Cainarca et al. (2019); Liu et al. (2022); Malahim et al. (2023); Tungalaza et al. (2023); Yaw Adom et al. (2020) menemukan hubungan positif antara insentif dengan kinerja pegawai. Tungalaza et al. (2023) mengungkapkan bahwa insentif berpengaruh pada kinerja karena insentif dapat memotivasi dan mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Insentif, baik moral maupun material, berfungsi sebagai penghargaan yang memuaskan kebutuhan psikologis dan material karyawan, sehingga mereka merasa dihargai dan dihormati. Selain itu, pemberian insentif yang tepat dan efektif dapat meningkatkan rasa loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan insentif terkait langsung dengan peningkatan kinerja dan kepuasan, karena insentif menciptakan dorongan internal dan eksternal yang memperkuat keinginan pegawai untuk bekerja secara maksimal. Selain itu, pemberian insentif yang sesuai dengan preferensi individu juga meningkatkan efektivitasnya, karena karyawan merasa dihargai dan diakui secara personal.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ode Abdul Manan et al. (2023) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu insentif tidak berpengaruh pada kinerja pegawai. Hal tersebut disebabkan oleh sistem insentif yang kurang sesuai dengan kebutuhan maupun harapan pegawai, sehingga tidak mampu meningkatkan motivasi kerja secara optimal. Efektivitas insentif juga sangat dipengaruhi oleh persepsi pegawai mengenai aspek keadilan, transparansi, serta kesesuaian antara insentif dengan usaha yang telah diberikan. Apabila insentif dianggap tidak adil atau tidak proporsional, maka dampaknya terhadap peningkatan kinerja menjadi terbatas. Selain itu, faktor budaya organisasi, lingkungan kerja, dan mekanisme pemberian insentif yang belum optimal turut menjadi penyebab rendahnya pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diuraikan bahwa kesenjangan hasil penelitian tersebut belum tersimpulkan (inkonsistensi) yang disebabkan oleh (1) kesenjangan permasalahan yang masih umum (2) kombinasi variabel yang berbeda (3) penetapan indikator yang berbeda setiap variabel (4) objek yang berbeda (5) teknik pengambilan sampel yang berbeda (6) teknik analisis data yang berbeda. Berdasarkan inkonsistensi tersebut baik secara hasil menunjukkan masih ada celah atau peluang untuk dikaji lebih lanjut terkait bagaimana lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan insentif dapat meningkatkan kinerja pegawai yang dilakukan pada Perusahaan jasa pelayanan kesehatan. Dalam penelitian ini RSUD Islam Klaten dan Boyolali dipilih menjadi objek penelitian karena berada dibawah manajemen organisasi islam yang sama.

Penelitian ini dilaksanakan pada RSUD Islam Klaten dan Boyolali. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah, pada tahun 2024 terdapat 299 rumah sakit umum dan 45 rumah sakit khusus di Jawa Tengah baik milik pemerintah maupun milik swasta. RSUD Islam Klaten didirikan pada tanggal 19 September 1968 oleh KH Amir Maksum, HM. Husnunn H.S, H. Darusalam, H.M Robith, Drs. H. Badruzzaman, H. Soegijanto, Drs. H. Marzuki Mahdi yang selanjutnya disebut dengan pendiri Yayasan Jamaah Haji Klaten. Pendirian diawali dengan mendirikan Balai Pengobatan (Poliklinik Umum) hingga pada tanggal 19 September 1986 mendapatkan izin untuk operasional sebuah rumah sakit. .Selanjutnya Rumah Sakit Umum (RSU) Islam Klaten dan Boyolali merupakan rumah sakit swasta yang berorientasi pada pelayanan kesehatan dengan

pendekatan islami. RSUD Islam Boyolali didirikan pada tanggal 19 September 2016. Sebagai institusi kesehatan, kedua rumah sakit ini menyediakan berbagai layanan medis mulai dari pelayanan rawat inap, rawat jalan, hingga layanan gawat darurat, dengan didukung oleh tenaga medis dan non-medis serta fasilitas rumah sakit yang memadai.

Sebagai institusi yang terus berkembang, RSUD Islam Klaten dan Boyolali menghadapi tantangan untuk meningkatkan kinerja pegawai demi tercapainya pelan yang berkualitas dan berorientasi pada kepuasan pasien. Lingkungan kerja yang kondusif, tingkat komitmen pegawai yang tinggi, dan terdapatnya insentif menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputra et al. (2020), masih terdapat berbagai masalah yang mempengaruhi kinerja pegawai pada industri pelayanan jasa. Berbagai masalah tersebut diantaranya yaitu pegawai yang meninggalkan tempat kerja tanpa izin dari atasan, keterlambatan masuk kerja, serta kecenderungan beberapa pegawai lebih mengutamakan kepentingan pribadi daripada tanggung jawab pekerjaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat komitmen dalam melaksanakan tugas belum optimal, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selain itu masih terdapat kesenjangan pada industri jasa pelayanan kesehatan yang dibuktikan pada penelitian Abdullah et al. (2021). Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa kualitas layanan internal buruk, pegawai merasa tidak puas terhadap lingkungan kerja, selain itu kurangnya dukungan dari manajemen dan rekan kerja, serta ketidakjelasan dalam peran dan tanggung jawab, juga berkontribusi terhadap rendahnya kualitas kinerja pegawai.

Kualitas kerja menjadi salah satu indikator kinerja yang harus dimiliki agar seorang pegawai mampu bekerja secara optimal, namun berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di RSUD Islam Klaten dan Boyolali, terdapat *complain* yang ditunjukkan dengan data *complain* yang masih fluktuatif pada bulan Januari-Agustus 2025. Menurut Na-Nan et al. (2018) salah satu indikator untuk mempengaruhi kinerja pegawai adalah dengan melihat tingkat *complain* baik administrasi maupun pelayanan medis. Pada bulan Januari-Agustus 2025 pegawai RSUD Islam Klaten menerima *complain* dari pasien sebanyak 70. Sedangkan di RSUD Islam Boyolali menerima *complain* dari pasien sebanyak 28. Jumlah *complain* dari pasien tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1.

Tabel 1. Data *Complain* Bulan Januari - Agustus 2025 Rumah Sakit Umum Islam Klaten dan Boyolali

Bulan, Tahun	Jumlah <i>Complain</i>	
	RSU Islam Klaten	RSU Islam Boyolali
Januari 2025	8	5
Februari 2025	4	1
Maret 2025	10	4
April 2025	4	1
Mei 2025	7	7
Juni 2025	13	4
Juli 2025	8	1
Agustus 2025	16	5
Jumlah	69	28

Sumber : Bagian Humas RSUD Islam Klaten dan Boyolali

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Agung selaku staff bagian Sumber Daya Manusia beberapa upaya untuk meningkatkan kinerja yaitu dengan memfasilitasi ruang

kerja yang bersih dan penambahan staff rumah sakit dilapangan maupun di back office. Selain itu berbagai pelatihan dan workshop untuk seluruh pegawai RSUD Islam Klaten dan Boyolali telah dilakukan, sehingga upaya-upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja untuk pegawai medis maupun non medis dan memberikan pelayanan yang terbaik untuk pasien. Namun upaya-upaya tersebut belum mampu meningkatkan kinerja pegawai RSUD Islam Klaten dan Boyolali. Oleh karena itu, berdasarkan permasalahan kesenjangan penelitian serta fenomena gap, maka peneliti termotivasi melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Insentif pada Kinerja Pegawai”.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan metode pengumpulan data yang bertujuan untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan terkait kondisi aktual dari subjek penelitian. Metode ini digunakan untuk menggambarkan secara faktual keadaan suatu kelompok, objek, situasi, sistem pemikiran, atau peristiwa pada masa sekarang, dengan disertai interpretasi yang tepat (Purba et al., 2021).

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah suatu pendekatan yang bersifat sistematis dan objektif dalam proses pengumpulan serta analisis data, dengan memanfaatkan data berbentuk angka untuk memperoleh dan mengkaji informasi yang valid serta dapat dipercaya mengenai suatu fenomena atau permasalahan tertentu (Creswell et al., 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai diterima. Artinya, pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara langsung dapat memberikan kontribusi pada tingkat kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat melalui item pernyataan dengan nilai tertinggi “saya akan cepat putus asa apabila ingin membuat keputusan sendiri”. karyawan memiliki ketergantungan terhadap dukungan yang diberikan oleh lingkungan kerja, baik dari atasan maupun rekan sejawat. Nilai indikator yang tinggi mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berperan signifikan dalam menyediakan dukungan sosial, bimbingan, serta membangun kerja sama yang produktif. Lingkungan kerja yang ideal tidak hanya mencakup aspek fisik seperti kenyamanan dan kelengkapan fasilitas, tetapi juga mencakup dimensi sosial dan psikologis yang meliputi komunikasi terbuka, dukungan emosional, serta hubungan interpersonal yang harmonis. Dukungan yang optimal dari lingkungan kerja berkontribusi pada peningkatan kepercayaan diri, motivasi, dan kemampuan karyawan dalam pengambilan keputusan maupun penyelesaian tugas. Ketika karyawan merasakan dukungan yang memadai dan tidak bekerja secara individual tanpa arahan, mereka cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi, keberanian dalam berinisiatif, serta ketahanan terhadap tekanan pekerjaan. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang kondusif memiliki peranan penting dalam menciptakan stabilitas emosional, memperkuat rasa percaya diri, dan meningkatkan produktivitas. Secara keseluruhan, lingkungan kerja yang positif memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui penguatan dukungan sosial, koordinasi tim yang efektif, dan suasana kerja yang harmonis.

Pengaruh Komitmen Organisasi pada Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja pegawai diterima. Artinya pada hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara langsung dapat memberikan kontribusi pada tingkat kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat melalui item pernyataan dengan nilai tertinggi “karena saya memiliki tanggung jawab dengan rekan kerja saya tidak akan meninggalkan perusahaan ini”. Karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab sosial dan emosional terhadap tim maupun organisasi menunjukkan bahwa mereka tidak semata-mata bekerja untuk kepentingan pribadi, tetapi juga memiliki kesadaran kolektif dalam menjaga keharmonisan serta keberlanjutan kerja sama di lingkungan perusahaan. Komitmen yang kuat tersebut tercermin melalui sikap loyal, konsisten, dan termotivasi dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan. Rasa tanggung jawab terhadap rekan kerja mendorong individu untuk memberikan kinerja terbaik, meminimalkan potensi konflik, serta berfokus pada pencapaian tujuan bersama. Oleh karena itu, komitmen organisasi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pembentukan rasa memiliki, loyalitas, dan tanggung jawab terhadap organisasi serta tim kerja.

Pengaruh Insentif pada Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif pada kinerja pegawai diterima. Artinya pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif secara langsung dapat memberikan kontribusi pada tingkat kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat melalui item pertanyaan dengan nilai tertinggi “insentif finansial memicu terciptanya kompetisi positif antar tenaga medis dan staf dirumah sakit”. Dengan adanya pemberian insentif untuk tenaga medis dan staff dirumah sakit dapat meningkatkan kinerja pegawai RSUD Islam Klaten dan Boyolali. Penelitian ini selaras dengan teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (1959) bahwa insentif dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa insentif berpengaruh positif pada kinerja pegawai (Tungaraza et al., 2023). Insentif memiliki pengaruh terhadap kinerja karena mampu memberikan motivasi serta dorongan bagi pegawai untuk bekerja lebih optimal. Baik insentif finansial maupun non finansial berperan sebagai bentuk penghargaan yang memenuhi kebutuhan psikologis dan material karyawan, sehingga menumbuhkan perasaan dihargai dan dihormati. Selain itu, pemberian insentif yang tepat dan efektif dapat memperkuat kinerja pegawai. Lebih lanjut, penyesuaian insentif dengan preferensi masing-masing individu juga meningkatkan efektivitasnya, sebab pegawai merasa diakui dan diapresiasi secara pribadi setelah menyelesaikan pekerjaannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja pegawai. Artinya semakin baik lingkungan kerja yang sudah diberikan perusahaan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
2. Komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
3. Insentif berpengaruh pada kinerja pegawai. Artinya insentif finansial maupun non finansial dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Saran

1. Saran Teoritis

- a. Hasil kontribusi pada variabel penelitian ini dapat terlihat bahwa nilai kontribusi dari hasil R-Square nilai persentase variasinya sebesar 85,6% pada variasi nilai kinerja pegawai yang mana hal ini mampu dijelaskan oleh lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan insentif, 14,4% sisanya dapat didefinisikan atau digambarkan oleh variabel diluar model analisis. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian mendatang

hendaknya dapat menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja sebagai variabel independen sehingga dapat belajar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai secara luas dan mampu mengeneralisasikan hasil penelitian dengan melakukannya pada objek yang berbeda (Kasmir, 2019).

- b. Keterbatasan jumlah sampel yang ada pada penelitian ini dapat menjadi suatu saran dan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya atau yang akan datang, pada penelitian mendatang harapannya dapat menambahkan jumlah sampel yang lebih banyak dan variative atau melakukan pengambilan sampel diseluruh Rumah Sakit Islam di seluruh Jawa Tengah yang tujuannya agar dapat mengeneralisasikan hasil penelitian.

2. Saran Praktis

- a. Pada variabel lingkungan kerja, untuk indikator lingkungan kerja birokrasi masih menunjukkan nilai yang rendah meskipun masih masuk dalam kategori tinggi (sangat baik) utamanya terkait tenaga medis dan staff harus menunggu persetujuan pimpinan untuk pengambilan keputusan. Hendaknya pimpinan memberikan kepercayaan lebih kepada tenaga medis dan staff untuk mengambil keputusan sendiri.
- b. Pada variabel komitmen organisasi, untuk indikator komitmen organisasi normatif masih menunjukkan nilai yang rendah meskipun masih masuk dalam kategori tinggi (sangat baik) utamanya terkait “Perusahaan tempat saya bekerja layak mendapatkan kesetiaan saya”. Menyarakan kepada para pimpinan untuk lebih memberikan perhatian lebih kepada karyawannya dalam bentuk finansial maupun non finansial agar loyalitas pegawai terus meningkat.
- c. Pada variabel insentif, untuk indikator insentif finansial masih menunjukkan nilai yang rendah meskipun masih dalam kategori tinggi (sangat baik) utamanya terkait “rumah sakit memberikan perhatian terhadap kepuasan tenaga medis dan staf melalui pemberian insentif finansial”. Hendaknya pimpinan memperjelas pembagian insentif baik insentif finansial maupun non finansial agar para tenaga medis maupun non medis semangat untuk meningkatkan kinerjanya.
- d. Pada variabel kinerja pegawai, untuk indikator kinerja kuantitas masih menunjukkan nilai yang rendah meskipun masuk dalam kategori tinggi (sangat baik) utamanya terkait “Tugas kuantitas yang diberikan perusahaan kepada saya selalu terpenuhi”. Menyarakan kepada para pimpinan untuk membangun dan menunjukkan untuk selalu konsisten dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang dapat memberikan dampak positif baik untuk pegawai maupun perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. I., Huang, D., Sarfraz, M., Ivascu, L., & Riaz, A. (2021). Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance: Mediating role of employee well-being. *Nursing Open*, 8(2), 607–619. <https://doi.org/10.1002/nop2.665>
- Abun, D., Nicolas, M. T., Apollo, E., Magallanes, T., & Encarnacion, M. J. (2021). Employees' self-efficacy and work performance of employees as mediated by work environment. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 10(7), 01–15. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i7.1470>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)*. Zanaf Publishing.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia;Teori,Konsep dan Indikator (2nd ed.)*. Zanaf Publishing.
- Afshari, L., Young, S., Gibson, P., & Karimi, L. (2020). Organizational commitment: exploring the role of identity. *Personnel Review*, 49(3), 774–790. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2019-0148>
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee

- engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. In *Journal of Organizational Effectiveness* (Vol. 2, Issue 1, pp. 7–35). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042>
- Al-Zahrani, R. E. S., & Al-Harbi, S. S. (2023). Impact of incentives on employee performance and job satisfaction at Madinah General Hospital. *International Journal of Health Sciences*, 7(S1), 1489–1507. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v7ns1.14370>
- Armstrong, M., & Baron, A. (1998). *Performance Management : The New Realities*.
- Ayari, A., & alhamaqi, A. (2022). Investigation of Organizational Commitment and Turnover Intention: A Study of Bahraini Oil and Gas Industry. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 34(2), 123–138. <https://doi.org/10.1007/s10672-021-09382-2>
- Bonds, A. A. (2017). *Scholarworks Employees' Organizational Commitment and Turnover Intentions*. <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations>
- Brill, M., Margulis, S. T., & Konar, E. (1985). *Using Office Design to Increase Productivity. Workplace Design and Productivity*.
- Cainarca, G. C., Delfino, F., & Ponta, L. (2019). The effect of monetary incentives on individual and organizational performance in an Italian public institution. *Administrative Sciences*, 9(3). <https://doi.org/10.3390/admsci9030072>
- Carolyn Panggabean. (2020). *Enrichment: Journal of Management The Influence of Incentives and Employee Satisfaction Performance Against Job Loyalty at PT.XYZ. Enrichment: Journal of Management*, 10(2). www.enrichment.iocspublisher.org
- Cascio, W. F., & Aguinis, H. (2019). *Applied Psychology in Talent Management* (8th ed.). Sage Publications.
- Cesário, F., & Chambel, M. J. (2017). Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance. *Knowledge and Process Management*, 24(2), 152–158. <https://doi.org/10.1002/kpm.1542>
- Chepkemoi, J. (2018). Effect of Incentives on Employee Performance At Kenya Forest Service Uasin Gishu County. 20, 26–32. <https://doi.org/10.9790/487X-2003112632>
- Chiu, W., Won, D., & Bae, J. Sup. (2020). Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(2), 105–123. <https://doi.org/10.1108/SBM-09-2018-0066>
- Com, W. A., & Nikpour, A. (2017). *INTERNATIONAL JOURNAL OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. In International Journal of Organizational Leadership* (Vol. 6). <https://ssrn.com/abstract=3333078>
- Cooke, F. L., Xiao, M., & Chen, Y. (2021). Still in search of strategic human resource management? A review and suggestions for future research with China as an example. *Human Resource Management*, 60(1), 89–118. <https://doi.org/10.1002/hrm.22029>
- Creswell, & John. W. (2013). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Pelajar.
- Davis, K. (1984). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Denisi, A. S., & Murphy, K. R. (2017). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress? *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421–433. <https://doi.org/10.1037/apl0000085>
- Edward, Y. R., & Purba, K. (2020). The Effect Analysis of Emotional Intelligence and Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in PT Berkas Bima Sentana. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(3), 1552–1563. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i3.1084>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.05.001>
- Ferdinand. (2014). *Metode Penelitian Manajemen* (Edisi 4). Universitas Diponegoro. Fishbein.
- Fred Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi* (sepuluh). PT Andi.

- Gazi, M. A. I., Islam, M. A., Shaturaev, J., & Dhar, B. K. (2022). Effects of Job Satisfaction on Job Performance of Sugar Industrial Workers: Empirical Evidence from Bangladesh. *Sustainability (Switzerland)*, 14(21). <https://doi.org/10.3390/su142114156>
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1993). *Behavior in Organisations*. Allyn and Bacon.
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework. In *Human Resource Management Journal* (Vol. 27, Issue 1, pp. 22–38). Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Hadian Nasab, A., & Afshari, L. (2019). Authentic leadership and employee performance: mediating role of organizational commitment. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(5), 548–560. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2019-0026>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Second Edition*.
- Harwiki, W. (2016). The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 283–290. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.04.032>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber Daya manusia (Cetakan kedelapan)*. PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. SP. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. PT. Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley and Sons.
- Huynh, T. N., & Hua, N. T. A. (2020). The relationship between task-oriented leadership style, psychological capital, job satisfaction and organizational commitment: evidence from Vietnamese small and medium-sized enterprises. *Journal of Advances in Management Research*, 17(4), 583–604. <https://doi.org/10.1108/JAMR-03-2020-0036>
- 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 and Sustainability Issues*, 8(2), 735–750. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(44\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(44))
- Idris, M., Choiriyah, Jonifar, Atika, F. U., & Hidayat, R. (2024). THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT ON JOB SATISFACTION AND ITS IMPACT ON THE PERFORMANCE OF BANK MANDIRI EMPLOYEES PALEMBANG CITY. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(6). <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n6-045>
- Jain, R., & Kaur, S. (2014). IMPACT OF WORK ENVIRONMENT ON JOB SATISFACTION. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(1).
- Jawaad, M., Amir, A., Bashir, A., & Hasan, T. (2019). Human resource practices and organizational commitment: The mediating role of job satisfaction in emerging economy. *Cogent Business and Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1608668>
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. PT rajagrafindo Persada.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Van Buuren, S., Van Der Beek, A. J., & de Vet, H. C. W. (2012). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(1), 6–28. <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>
- Liu, W., & Liu, Y. (2022a). The Impact of Incentives on Job Performance, Business Cycle, and Population Health in Emerging Economies. *Frontiers in Public Health*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.778101>
- Liu, W., & Liu, Y. (2022b). The Impact of Incentives on Job Performance, Business Cycle, and Population Health in Emerging Economies. *Frontiers in Public Health*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.778101>
- Luthans, F. (2003). *Perilaku Organisasi (Translated)*. Andi.
- Malahim, S. S., Al-Zoubi, W. K., Weshah, S. R., Hamour, H. M. J. A., & Hamour, A. M. A. (2023). Examining the Implementation of Financial Incentives using the Framework of Monetary and Non-Monetary Incentives to Improve Employee Innovation Performance Case Study: Jordanian Islamic Banks. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 20, 657–666.

- <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.60>
- Mangkunegara, A. A., & Anwar Prabu. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, D. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L. & J. H. J. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Mathis, R. L. , & J. H. Jackson. (2016). *Human Resource Management* (10th ed.). Salemba Empat.
- Mendonca, P., Da, A., Soares, C., Riana, G., Alexandra, C., & Da Costa, J. (2021). The Influence of Employee Involvement, Work Environment, and Teamwork on Employee Performance (Case Study: Ministry of Agriculture and Fisheries, Dili Timor-Leste). In *Journal of Business and Management* (Vol. 3). <https://tljbm.org/jurnal/index.php/tljbm>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991a). A THREE-COMPONENT CONCEPTUALIZATION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991b). A THREE-COMPONENT CONCEPTUALIZATION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT.
- Mlay, S. V. , Z. I. , & Watundu, S. (2013). A Quantitative Analysis of Business Process.
- Na-Nan, K., Chaiprasit, K., & Pukkeeree, P. (2018). Factor analysis-validated comprehensive employee job performance scale. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 35(10), 2436–2449. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-06-2017-0117>
- Norawati, S., Basem, Z., Azmi, U., & Tinggi Ilmu Ekonomi Bangkinang, S. (2020). Eco-Buss 722 The Impact Of Compensation And Work Environment On Employee Performance Through Job Satisfaction.
- Ode Abdul Manan, L., & Inka Gusriatni Sari, D. (2023). Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Produksi Gula Merah Di Desa Tirtamartani Kecamatan Andoolo Utama Kabupaten Konawe Selatan.
- Ogbonna, E., & Harris, L. C. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: Empirical evidence from UK companies. *International Journal of Human Resource Management*, 11(4), 766–788. <https://doi.org/10.1080/09585190050075114>
- P. Krugman. (2020). *Understanding Incentives in Economics: 5 Common Types of Economic Incentives*. Master Class.
- Preko, A. (2013). A Study on the Concept of Employee Loyalty and Engagement on the Performance of Sales Executives of Commercial Banks in GHANA. In John Adjetey *International Journal of Business Research and Management (IJBRM)* (Issue 4).
- Price, J. L. (1972). The Study of Organizational Effectiveness*. In *The Sociological Quarterly* (Vol. 13).
- Purba, E. (2021). *Media Dan Teknologi Pembelajaran* . Yayasan Kita Menulis.
- Qader, A. A., Alnajem, I., Rahmah, M., & Al-Sudani, F. (2024a). Heritage and Sustainable Development The role of financial and non-financial incentives in influencing the improvement of the academic performance level of employees: An applied study in Baghdad's private colleges. *Original Research*, 6(1), 91–110. <https://doi.org/10.37868/hsd.v6i1.293>
- Qader, A. A., Alnajem, I., Rahmah, M., & Al-Sudani, F. (2024b). Heritage and Sustainable Development The role of financial and non-financial incentives in influencing the improvement of the academic performance level of employees: An applied study in Baghdad's private colleges. *Original Research*, 6(1), 91–110. <https://doi.org/10.37868/hsd.v6i1.293>
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Rita, M., Randa Payangan, O., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2018). Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. *International Journal of Law and Management*, 60(4), 953–964. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0026>

- Robbins, S. (2003). *Organizational Behavior*. Prentise Hall.
- Robbins, S. (2016). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Saputra, A. H., Saidah, D., & Suhendra, A. (2020). Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Vol. 6, Issue 1). <https://journal.itltrisakti.ac.id/index.php/jmbtl>
- Sedarmayanti. (2011). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2017). *Tata Kerja dan Produktifitas Kerja*.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance Concepts and Performance Theory. In *Psychological Management of Individual Performance* (pp. 1–25). Wiley. <https://doi.org/10.1002/0470013419.ch1>
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). 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), 266–282. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-12-2018-0142>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (issue 2, Vol. 15). Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Szostek, D. (2019). The impact of the quality of interpersonal relationships between employees on counterproductive work behavior: A study of employees in Poland. *Sustainability* (Switzerland), 11(21). <https://doi.org/10.3390/su11215916>
- Tungaraza, M., & Batonda, G. (2023). *Global Scientific and Academic Research Journal of Economics, Business and Management* ISSN: 2583-5645 (Online) Influence of Incentive Schemes on Employees' Performance: acase of Hospitals in Nyamagana District-Tanzania BY. <https://gsarpublishers.com/journals-gsarjebm-home/>
- Vischer, J. C. (2007). The effects of the physical environment on job performance: Towards a theoretical model of workspace stress. In *Stress and Health* (Vol. 23, Issue 3, pp. 175–184). <https://doi.org/10.1002/smi.1134>
- Vuong, B. N., Tung, D. D., Hoa, N. D., Chau, N. T. N., & Tushar, H. (2020). An empirical assessment of organizational commitment and job performance: Vietnam small and medium-sized enterprises. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 277–286. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO6.277>
- Wang, H. J., Lu, C. Q., & Siu, O. L. (2015). Job insecurity and job performance: The moderating role of organizational justice and the mediating role of work engagement. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1249–1258. <https://doi.org/10.1037/a0038330>
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (Kelima)*. PT.Rajagrafindo Persada.
- Yaw Adom, A., & Boateng, L. (2020). Effects Of Non-Monetary Incentives On Employee Performance: A Case Of Selected Banks In Sunyani Municipality. *Article in International Journal of Current Research*. <https://doi.org/10.24941/ijcr.37800.03.2020>
- Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model. *Frontiers in Public Health*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>