

## Pengaruh Motivasi, Lingkungan, Disiplin, dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Luthfi Ayu Nur Fadhila<sup>1</sup>  
Alfato Yusnar Kharismasyah<sup>2</sup>  
Herni Justiana Astuti<sup>3</sup>  
Hengky Widhiandono<sup>4</sup>

Univesitas Muhammadiyah Purwokerto  
Jl. KH. Ahmad Dahlan, Dusun III, Dukuhwaluh, Kec. Kembaran, Jawa Tengah, Indonesia  
E-mail: [luthfiayunurfadhila21@gmail.com](mailto:luthfiayunurfadhila21@gmail.com)<sup>1</sup>; [chipatoyusnar@gmail.com](mailto:chipatoyusnar@gmail.com)<sup>2</sup>;



Notifikasi Penulis  
01 Juli 2023  
Akhir Revisi  
22 Agustus 2023  
Terbit  
10 Oktober 2023

Ayu Nur, L., Kharismasyah, A. Y., Astuti, H. J., & Widhiandono, H. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan, Disiplin, dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 8(2).  
<https://doi.org/10.33050/tmj.v8i2.2100>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan di Laksana Baru Swalayan Majenang. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Hasil analisis data menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi berpengaruh positif secara signifikan pada kinerja karyawan. Motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan, sementara disiplin kerja dan keadilan organisasi memiliki pengaruh yang moderat. Oleh karena itu, Laksana Baru Swalayan Majenang disarankan untuk meningkatkan motivasi dan lingkungan kerja karyawan, serta memperbaiki disiplin kerja dan keadilan organisasi guna meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan penting bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di Indonesia.

Kata kunci: SmartPLS; SEM; Performa Karyawan



### **ABSTRACT**

*This research aims to evaluate the influence of work motivation, work environment, work discipline, and organizational justice on employee performance at Laksana Baru Swalayan Majenang. This research uses a survey method with a questionnaire as a data collection tool. The results of data analysis show that work motivation, work environment, work discipline, and organizational justice have a significant positive effect on employee performance. Work motivation and work environment have a strong influence on employee performance, while work discipline and organizational justice have a moderate influence. Therefore, Laksana Baru Swalayan Majenang is recommended to improve employee motivation and work environment, as well as improve work discipline and organizational justice in order to improve employee performance. It is hoped that this research can make an important contribution to the development of human resource management in Indonesia.*

*Keywords: SmartPLS; SEM; Employee Performance*

### **PENDAHULUAN**

Persaingan dalam dunia bisnis saat ini semakin ketat, memaksa perusahaan untuk mencapai tujuan bisnisnya dengan efektif dan efisien [1]. Salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan bisnis adalah kinerja karyawan [2]. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beragam faktor, termasuk motivasi kerja, kondisi lingkungan kerja, kedisiplinan, dan tingkat keadilan dalam organisasi [3].

Untuk itu, diperlukan sebuah penelitian guna mengidentifikasi pengaruh faktor-faktor ini terhadap kinerja karyawan [4]. Sejumlah studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi berdampak signifikan pada kinerja karyawan [5]. Namun, penelitian semacam itu belum pernah dilakukan di Laksana Baru Swalayan Majenang [6]. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak faktor-faktor tersebut terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut [7].

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga kepada manajemen Laksana Baru Swalayan Majenang dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan mereka [8]. Keunikannya terletak pada fokusnya pada studi kasus di perusahaan ritel yang bergerak dalam perdagangan barang kebutuhan sehari-hari [9]. Selain itu, penelitian ini juga menjadi unik karena menguji pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi secara bersamaan terhadap kinerja karyawan [10].

Penelitian ini memiliki beberapa perbedaan yang signifikan [11]. Pertama, penelitian ini menggunakan studi kasus pada Laksana Baru Swalayan Majenang, sebuah perusahaan ritel yang fokus pada perdagangan barang kebutuhan sehari-hari [12]. Ini memberikan wawasan yang berharga dalam konteks industri ritel dan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di dalamnya [13].

Kedua, penelitian ini menganalisis secara bersamaan pengaruh motivasi kerja, kondisi lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan [14]. Pendekatan ini mengakui adanya interaksi kompleks antara faktor-faktor ini, sehingga memberikan gambaran yang lebih holistik [15].

Ketiga, hasil penelitian ini akan memberikan manajemen Laksana Baru Swalayan Majenang informasi yang berharga untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka [16]. Temuan penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk mengidentifikasi area perbaikan dalam lingkungan kerja dan kebijakan perusahaan [17].

Keempat, penelitian ini berpotensi untuk berkontribusi dalam pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia di Indonesia [18]. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai landasan untuk mengembangkan model atau kerangka kerja baru yang dapat diterapkan dalam pengelolaan karyawan di perusahaan serupa [19].

Kelima, temuan penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian lanjutan yang berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan [20]. Ini memberikan dasar bagi peneliti lain untuk melanjutkan studi dan memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan [21].

Namun, perlu diingat bahwa penelitian ini terbatas pada industri ritel dan tidak mempertimbangkan faktor-faktor lain yang juga dapat memengaruhi kinerja karyawan, seperti kompetensi individu, dukungan atasan, atau insentif finansial [22].

Teori yang menjadi dasar penelitian ini tidak dijabarkan secara mendalam dalam teks sumber [23]. Namun, berdasarkan informasi yang tersedia, penelitian ini mungkin mengacu pada teori-teori yang relevan terkait motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi [24]. Beberapa teori yang kemungkinan digunakan mencakup Teori Motivasi, Teori Lingkungan Kerja, Teori Disiplin Kerja, dan Teori Keadilan Organisasi [25].

## PERMASALAHAN

Penelitian ini merupakan perluasan dari penelitian sebelumnya yang telah membuktikan dampak faktor-faktor seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan [26]. Namun, penelitian tersebut belum pernah dilakukan sebelumnya di Laksana Baru Swalayan Majenang [27]. Oleh karena itu, penelitian ini dilaksanakan untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja karyawan di perusahaan ini [28].

Keunikan dalam perumusan masalah penelitian ini terletak pada penerapan studi kasus di Laksana Baru Swalayan Majenang, yang sebelumnya belum banyak diteliti [29]. Selain itu, pendekatan penelitian yang mempertimbangkan pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi secara bersamaan juga merupakan inovasi dalam pemahaman faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks perusahaan ritel [30].

Manfaat dari penelitian ini mencakup pemberian wawasan berharga kepada manajemen Laksana Baru Swalayan Majenang dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan [31]. Selain itu, penelitian ini berpotensi berkontribusi pada pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia di Indonesia [32]. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi rujukan bagi penelitian-penelitian masa depan yang mengeksplorasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

## **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merujuk pada prestasi individu dalam menjalankan tugas yang telah diberikan oleh organisasi. Teori mengenai kinerja karyawan menekankan bahwa sejumlah faktor berperan dalam memengaruhi tingkat kinerja mereka, termasuk motivasi kerja, kondisi lingkungan kerja, kedisiplinan kerja, dan keadilan organisasi. Dalam konteks organisasi, kinerja karyawan menjadi elemen krusial yang memiliki dampak signifikan terhadap keberhasilan dan kesuksesan organisasi itu sendiri.

Kinerja karyawan melibatkan berbagai aspek, seperti pencapaian tujuan kerja, produktivitas, kualitas pekerjaan yang dihasilkan, inisiatif, adaptasi terhadap perubahan, serta kontribusi terhadap kesuksesan keseluruhan organisasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan mencakup motivasi kerja, yang mencakup dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan kerja; kondisi lingkungan kerja, yang melibatkan aspek seperti dukungan sosial, hubungan tim, jelasnya tugas, dan peluang pengembangan karir; kedisiplinan kerja, yang mencakup ketepatan waktu, ketaatan terhadap aturan, tanggung jawab, dan etika kerja; serta keadilan organisasi, yang mencakup persepsi karyawan terhadap alokasi sumber daya yang adil, prosedur pengambilan keputusan yang adil, dan interaksi antarindividu dalam organisasi.

Kinerja karyawan memiliki peran sentral dalam menentukan kesuksesan dan perkembangan organisasi, sehingga menjadi fokus utama dalam manajemen sumber daya manusia dan pengelolaan organisasi.

## **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah faktor internal yang mendorong individu untuk melakukan tindakan, berupaya, dan bekerja menuju pencapaian tujuan pekerjaan yang diinginkan. Motivasi kerja mencakup dorongan intrinsik dan ekstrinsik yang memengaruhi tingkat energi, ketekunan, serta komitmen individu terhadap tugas dan pekerjaannya. Dengan kata lain, motivasi kerja adalah proses internal yang melibatkan dorongan psikologis dan emosional yang mengarahkan perilaku individu menuju pencapaian kepuasan dan prestasi dalam konteks pekerjaan.

Motivasi kerja juga dipengaruhi oleh kebutuhan, keinginan, dan harapan individu, yang pada gilirannya memengaruhi tingkat keterlibatan, usaha, dan produktivitas mereka dalam pekerjaan. Dengan merangkum definisi-definisi ini, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah faktor internal yang melibatkan dorongan intrinsik dan ekstrinsik, serta proses internal yang melibatkan dorongan psikologis dan emosional yang memengaruhi perilaku individu dalam mencapai tujuan, kepuasan, dan prestasi dalam dunia kerja. Teori motivasi kerja mengemukakan bahwa motivasi dapat timbul dari berbagai kebutuhan dasar manusia, seperti kebutuhan akan pengakuan, kebutuhan akan prestasi, dan kebutuhan akan otonomi. Dengan demikian, motivasi kerja melibatkan sejumlah faktor penting, seperti kebutuhan, keinginan, harapan, energi, ketekunan, komitmen, keterlibatan, usaha, dan produktivitas dalam konteks pekerjaan.

## **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merujuk pada kombinasi kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja yang memengaruhi kinerja karyawan. Ini mencakup berbagai aspek, seperti suhu, pencahayaan, tingkat kebisingan, desain ruangan, interaksi sosial, budaya organisasi, kebijakan perusahaan, dan elemen lainnya seperti kejelasan tugas, keahlian yang dibutuhkan, otonomi, umpan balik, dan hubungan antara pekerjaan dan hasil yang dicapai.

Teori mengenai lingkungan kerja menekankan bahwa lingkungan yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar karyawan dapat bekerja dengan efektif dan efisien.

## **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merujuk pada kemampuan individu untuk mematuhi aturan, prosedur, dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi di tempat mereka bekerja. Hal ini mencakup aspek ketaatan terhadap waktu kerja, tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, serta penerapan nilai etika dan moral dalam konteks kerja. Disiplin kerja yang efektif mencerminkan sikap tanggung jawab, keseriusan, dan tingkat profesionalisme seorang karyawan.

Lebih lanjut, disiplin kerja melibatkan keselarasan perilaku karyawan dengan harapan perusahaan dalam mencapai tujuan kerja. Ini mencakup aspek seperti patuh terhadap jadwal kerja, tingkat kehadiran yang baik, dan konsistensi dalam menjalankan tugas serta kewajiban pekerjaan. Untuk mencapai tingkat disiplin kerja yang efektif, dibutuhkan kemampuan untuk mengatur diri sendiri, motivasi internal, dan pemahaman yang jelas tentang harapan perusahaan. Teori disiplin kerja menyatakan bahwa disiplin kerja yang kuat dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, sambil mengurangi risiko kesalahan dan kecelakaan kerja.

## **Keadilan Organisasi**

Keadilan organisasi merujuk pada cara individu menilai sejauh mana keputusan dan tindakan organisasi sebagai yang adil. Ini melibatkan tiga dimensi utama, yaitu keadilan distributif (pengalokasian sumber daya dan hadiah yang dianggap adil), keadilan prosedural (proses pengambilan keputusan yang dianggap adil), dan keadilan interaksional (perlakuan antarpersonal yang dianggap adil).

Ini berarti bahwa keadilan organisasi adalah bagaimana karyawan melihat perlakuan yang mereka terima dari organisasi tempat mereka bekerja. Ini mencakup pertimbangan tentang bagaimana sumber daya didistribusikan secara adil, bagaimana proses pengambilan keputusan dilakukan dengan adil, dan bagaimana mereka diperlakukan secara antarpersonal dengan adil dan hormat.

Selain itu, keadilan organisasi juga berkaitan dengan bagaimana kebijakan dan praktik

organisasi dianggap adil dan sejalan dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Teori keadilan organisasi menyatakan bahwa persepsi keadilan organisasi dapat memengaruhi motivasi, kepuasan, dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Dalam penelitian tentang dampak motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan, sejumlah ahli telah menggelar penelitian sebelumnya mengenai topik tersebut. Salah satu penelitian yang relevan dilakukan oleh Hustia (Hustia, 2020) membahas pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan work from office (WFO) selama masa pandemi. Temuan penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan WFO selama pandemi. Dalam konteks ini, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki potensi untuk memengaruhi disiplin kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini dapat memberikan panduan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan selama masa pandemi dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti motivasi kerja dan lingkungan kerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Febriani (Febriani, 2021) mengungkapkan bahwa disiplin kerja yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan, terutama dalam hal meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Armstrong juga mengemukakan bahwa keadilan organisasi memiliki peran penting dalam memengaruhi motivasi dan kepuasan karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan keadilan organisasi memiliki dampak pada kinerja karyawan melalui pengaruhnya terhadap motivasi dan kepuasan karyawan.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan dan Nurohmah (Kurniawan & Nurohmah, 2022) bertujuan untuk menguji pengaruh keadilan organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Sampel penelitian terdiri dari 200 responden yang dipilih secara acak dari berbagai sektor industri di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi intrinsik juga terbukti menjadi faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memperbaiki keadilan organisasi, memberikan kompensasi yang sesuai, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan memperhatikan motivasi intrinsik karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian-penelitian terdahulu ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi memiliki potensi untuk memengaruhi kinerja karyawan. Temuan-temuan ini dapat menjadi landasan untuk mengembangkan penelitian selanjutnya tentang dampak faktor-faktor ini terhadap kinerja karyawan dalam berbagai konteks organisasi yang berbeda.

## **Hipotesis Penelitian**

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja memiliki peran kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya (Tangka et al., 2017) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih produktif dan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik. Dalam penelitian ini, motivasi kerja diukur dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti kebutuhan akan prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab.

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

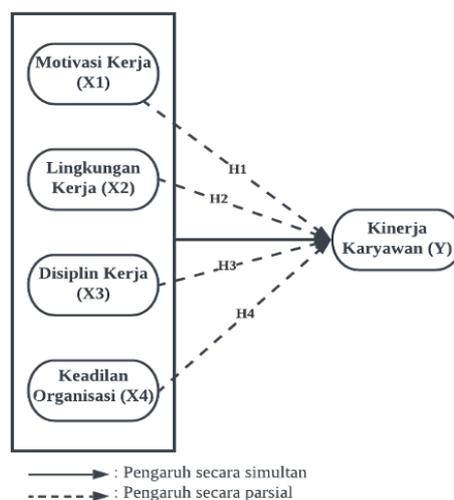
Kualitas lingkungan kerja dapat berdampak positif pada kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya (Darmawan, 2022) mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa nyaman dan mendapatkan dukungan dari lingkungan kerja cenderung lebih produktif dan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik. Dalam penelitian ini, lingkungan kerja diukur melalui variabel seperti dukungan rekan kerja, dukungan atasan, dan tingkat keamanan kerja.

H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja memiliki peran sentral dalam meningkatkan kinerja karyawan. Beberapa penelitian sebelumnya (Kusumayanti et al., 2020; Lansart et al., 2019) menunjukkan bahwa karyawan yang menjalani disiplin kerja yang baik cenderung lebih produktif dan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik. Dalam penelitian ini, disiplin kerja diukur melalui variabel seperti ketaatan terhadap aturan kerja, kepatuhan terhadap waktu, dan tanggung jawab dalam pekerjaan.

H4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan.

Keadilan organisasi memainkan peran kunci dalam meningkatkan kepuasan, komitmen, dan kinerja karyawan. Sejumlah penelitian sebelumnya (Mamesah et al., 2016; Nordat et al., 2022; Sumiatik et al., 2021) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi cenderung lebih produktif dan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik. Dalam penelitian ini, keadilan organisasi diukur melalui variabel seperti keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional.



Gambar 1. Framework penelitian.

## METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang diberikan kepada 100 responden yang merupakan karyawan pada Laksana Baru Swalayan Majenang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan skala Likert, yang merupakan skala pengukuran yang sering digunakan dalam penelitian kuantitatif. Skala Likert memungkinkan responden untuk memberikan jawaban pada sebuah pernyataan dalam bentuk skala dari satu hingga lima, dimana 1 menunjukkan ketidaksetujuan, 2 menunjukkan sedikit ketidaksetujuan, 3 menunjukkan netral, 4 menunjukkan setuju, dan 5 menunjukkan sangat setuju (Asfar & Anggraeni, 2020; Farah et al., 2018). Survei dibagi menjadi dua bagian: satu untuk mengumpulkan informasi demografis dan yang lainnya untuk mengukur hipotesis. Pertanyaan-pertanyaan didasarkan pada penelitian sebelumnya dan skala yang telah divalidasi sebelumnya. Validitas kuesioner telah dikonfirmasi. Tujuh skala Likert digunakan untuk meningkatkan akurasi pengukuran.

Untuk menilai multikolinearitas antar konstruk, dilakukan analisis VIF. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai inner VIF berkisar antara 2.100 sampai 3.878, menunjukkan bahwa tidak ada potensi multikolinearitas antar konstruk laten. Hal ini didukung oleh rekomendasi Hair et al (2017), yang menyarankan bahwa nilai VIF harus kurang dari 5,0 untuk memastikan relevansi model.

**Tabel 1.** Hasil inner VIF

Construct	VIF
X1 → Y	3.878
X2 → Y	2.108
X3 → Y	2.565
X4 → Y	2.100

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan SmartPLS 3 untuk melakukan pengukuran dan analisis partial least squares (PLS). Tabel 2 menjelaskan item-item pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini. Analisis reliabilitas dan validitas dilakukan selama tahap pengukuran, dan koefisien jalur dan kekuatan model struktural diuji dan diperiksa selama tahap analisis. Kedua tahap ini dirancang untuk mengkonfirmasi keandalan dan validitas konstruk dan untuk menyelidiki interaksi di antara mereka. Penelitian ini difokuskan pada hubungan sebab akibat antara praktik X1, X2, X3, X4, dan Y, yang masing-masing berisi berbagai item pengukuran yang telah dipelajari sebelumnya.

**Tabel 2.** Item pengukuran kuesioner

---

Motivasi Kerja (X1)	
X1.1	Saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan saya sendiri
X1.2	Saya melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya untuk mendapat prestasi dalam pekerjaan
X1.3	Prestasi kerja saya sudah sesuai dengan harapan perusahaan
X1.4	Saya mendapatkan upah yang adil sesuai pekerjaan yang diberikan
X1.5	Atasan mengakui kinerja saya baik dalam bekerja
X1.6	Saya termotivasi untuk belajar hal baru yang sesuai dengan pekerjaan
Lingkungan Kerja (X2)	
X2.1	Saya merasa intensitas cahaya yang ada diperusahaan dapat membantu karyawan dalam memperlancar aktivitas kerjanya
X2.2	Saya merasa temperature udara diperusahaan dapat membantu karyawan dalam memperlancar aktivitas kerjanya
X2.3	Saya merasa persentase keamanan ditempat kerja dapat membantu karyawan nyaman dalam bekerja
X2.4	Saya merasa pengaturan ruang kerja memudahkan karyawan berinteraksi sosial dengan karyawan lainnya
X2.5	Saya merasa ada interaksi yang baik antara karyawan dengan pimpinan dan mampu membuat atmosfer yang baik ditempat kerja
X2.6	Saya merasa penggunaan warna yang sesuai akan membuat suasana kerja menjadi menyenangkan dan membuat karyawan menjadi nyaman di kantor
Disiplin Kerja (X3)	
X3.1	Saya merasa mampu untuk mentaati semua aturan dan norma yang berlaku karena sesuai dengan tujuan perusahaan seperti selalu hadir dan pulang tepat waktu
X3.2	Saya dapat membina kerja sama yang baik dengan rekan kerja di Laksana Baru Swalayan
X3.3	Sebagai seorang karyawan saya selalu berpakaian rapi

---

- X3.4 Saya selalu memakai seragam kerja sesuai dengan peraturan perusahaan
- X3.5 Saya tidak pernah absen dari pekerjaan saya tanpa alasan
- X3.6 Saya selalu bekerja dengan memanfaatkan jam kerja dengan baik

---

Keadilan Organisasi (X4)

---

- X4.1 Kompensasi terhadap diri saya di tempat kerja telah menggambarkan usaha yang saya lakukan dalam pekerjaan saya
- X4.2 Pendapatan saya cukup berdasarkan keahlian yang saya miliki
- X4.3 Untuk membuat keputusan perkerjaan pimpinan saya mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap
- X4.4 Pimpinan saya membolehkan karyawan untuk menyuarakan pendapatnya terhadap keputusan pekerjaan yang dibuat oleh pimpinan
- X4.5 Pimpinan saya memperlakukan semua karyawan secara adil
- X4.6 Pimpinan saya sangat terbuka terhadap karyawan dibawahnya

---

Kinerja Karyawan (Y)

---

- Y.1 Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai posisi yang diberikan
- Y.2 Saya mampu mencapai target dalam menyelesaikan pekerjaan
- Y.3 Saya menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu
- Y.4 Saya selalu berusaha teliti dalam menyelesaikan pekerjaan
- Y.5 Saya melakukan perkerjaan saya dengan mandiri dan atas dorongan diri sendiri serta memiliki keinginan berkerja untuk lebih baik
- Y.6 Saya memiliki komitmen yang tinggi seperti tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang diberikan

---

Dalam penelitian ini, PLS dianggap lebih tepat daripada pendekatan analisis structural equation modeling (SEM) lainnya karena beberapa alasan. Pertama, PLS sangat cocok untuk memeriksa hubungan sebab akibat antar variabel dan dapat menangani model yang dibangun dan item pengukuran secara bersamaan (Dewi et al., 2020; Wibowo et al., 2021). Selain itu, PLS mampu mengevaluasi model prediktif yang kompleks yang melibatkan beberapa konstruk dan variabel penelitian. Studi ini melihat beberapa jalur dan hubungan antara X1, X2, X3, X4, dan Y, yang dianggap sebagai model yang kompleks. Untuk melakukan analisis PLS, ukuran sampel harus setidaknya 5 sampai 10 kali jumlah total jalur dalam model (Wong, 2019). Dalam

penelitian ini, ukuran sampel adalah 100 dan jumlah total jalur adalah 4, yang memenuhi kriteria untuk analisis PLS. Lebih lanjut, PLS lebih unggul daripada SEM berbasis kovarian karena dapat secara simultan memproses indikator reflektif dan formatif, sementara metode analisis lainnya hanya mampu menilai indikator reflektif.

### Outer Model and Validation

Model luar diuji untuk tiga aspek utama: reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminan. Semua konstruk dalam model menunjukkan nilai kriteria reliabilitas komposit 0,7 atau lebih tinggi, menunjukkan reliabilitas konstruk yang baik. Dalam hal validitas konvergen, muatan faktor prediktor di atas 0,5 dan AVE melebihi 0,5, seperti yang disarankan oleh Fornell dan Larcker. Validitas diskriminan juga kuat, karena muatan faktor untuk setiap item laten untuk setiap konstruk yang ditugaskan lebih tinggi daripada muatan faktor untuk konstruk lainnya, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 3 dan Tabel 4. Secara keseluruhan, hasil pengujian ini menunjukkan bahwa outer model memiliki reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminan yang baik.

**Tabel 3.** Reliability analysis dan convergent validity

Measureme nt Items	Factor Loadin g	Composit e Reliabilit y	AVE	Measureme nt Items	Factor Loadin g	Composit e Reliabilit y	AVE
X1.1	0.798			X4.1	0.842		
X1.2	0.753			X4.2	0.787		
X1.3	0.841	0.903	0.61 0	X4.3	0.836	0.937	0.71 2
X1.4	0.697			X4.4	0.861		
X1.5	0.830			X4.5	0.852		
X1.6	0.758			X4.6	0.881		
X2.1	0.784			Y.1	0.847		
X2.2	0.799			Y.2	0.815		
X2.3	0.809	0.890	0.57 5	Y.3	0.857	0.926	0.67 7
X2.4	0.725			Y.4	0.717		
X2.5	0.702			Y.5	0.847		
X2.6	0.723			Y.6	0.846		

X3.1	0.866		
X3.2	0.802		
X3.3	0.835	0.923	0.668
X3.4	0.829		
X3.5	0.739		
X3.6	0.828		

**Tabel 4.** Discriminant Validity

	X1	X2	X3	X4	Y
X 1	0.78				
X 2	0.70	0.75			
X 3	0.77	0.61	0.81		
X 4	0.71	0.59	0.55	0.84	
Y	0.78	0.58	0.79	0.56	0.82
	9	5	5	8	3

**Inner Model Result and Hypotheses Testing**

Dalam penelitian ini, model inner partial least squares (PLS) digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasilnya, yang disajikan pada Tabel 5, menunjukkan bahwa semua hipotesis signifikan secara statistik dan memiliki nilai positif. Secara keseluruhan, hasil analisis inner model PLS mendukung hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

**Tabel 5.** Ringkasan hasil inner model

Hypothesis	Path Coefficient	T-Value	Hasil
H 1 X1 → Y	0.678	4.044	Disetujui

H				Disetuj
2	X2 → Y	0.693	4.175	ui
H				Disetuj
3	X3 → Y	0.718	5.133	ui
H				Disetuj
4	X4 → Y	0.767	5.421	ui

Tabel 5 menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mendukung H1 ( $X1 \rightarrow Y$ :  $\beta = 0,678$ ,  $t\text{-value} = 4,044$ ). Analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mendukung H2 ( $X2 \rightarrow Y$ :  $\beta = 0,693$ ,  $t\text{-value} = 4,175$ ). Analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mendukung H3 ( $X3 \rightarrow Y$ :  $\beta = 0,718$ ,  $t\text{-value} = 5,133$ ). Analisis menunjukkan bahwa keadilan organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mendukung H4 ( $X4 \rightarrow Y$ :  $\beta = 0,767$ ,  $t\text{-value} = 5,421$ ).

Pada penelitian ini, penulis mengevaluasi pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan di Laksana Baru Swalayan Majenang. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei dan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data, dan sampel yang digunakan adalah 100 karyawan dari Laksana Baru Swalayan Majenang. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan Partial Least Squares (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja dan keadilan organisasi memiliki pengaruh positif yang moderat terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan agar Laksana Baru Swalayan Majenang memperhatikan dan meningkatkan motivasi kerja dan lingkungan kerja karyawan, serta meningkatkan disiplin kerja dan keadilan organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting untuk pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi merupakan faktor-faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor ini dalam pengelolaan sumber daya manusia.

### Implikasi Teoritik

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia. Pertama, hasil penelitian ini memperkuat teori-teori tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu motivasi kerja, lingkungan kerja,

disiplin kerja, dan keadilan organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang sejalan dengan temuan-temuan penelitian sebelumnya. Kedua, penelitian ini memberikan kontribusi baru pada literatur manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan daripada disiplin kerja dan keadilan organisasi. Temuan ini menyiratkan bahwa manajemen perlu lebih fokus pada faktor-faktor motivasi dan lingkungan kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Ketiga, penelitian ini juga memberikan implikasi penting bagi pengembangan teori tentang pengelolaan sumber daya manusia di Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan di Indonesia mungkin mirip dengan faktor-faktor di perusahaan di negara-negara lain. Oleh karena itu, temuan ini dapat membantu memperkaya pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia di Indonesia dan mendorong pengembangan teori-teori yang lebih kontekstual dan relevan untuk Indonesia. Keempat, penelitian ini dapat memberikan panduan bagi manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi dalam pengelolaan karyawan dan memperkuat faktor-faktor ini untuk meningkatkan kinerja karyawan. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia dan dapat membantu manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### **Implikasi Manajerial**

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi manajerial yang dapat digunakan oleh manajemen perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan pengelolaan sumber daya manusia. Berikut adalah beberapa implikasi manajerial dari hasil penelitian ini:

1) Meningkatkan motivasi kerja dan lingkungan kerja karyawan

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja dan lingkungan kerja karyawan. Beberapa cara yang dapat dilakukan antara lain memberikan insentif dan bonus, memberikan kesempatan pengembangan karir, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung.

2) Meningkatkan disiplin kerja dan keadilan organisasi

Meskipun pengaruh disiplin kerja dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan tidak sekuat motivasi kerja dan lingkungan kerja, namun keduanya tetap memiliki pengaruh yang signifikan. Oleh karena itu, manajemen perusahaan juga harus memperhatikan faktor-faktor ini dan menciptakan sistem yang dapat meningkatkan disiplin kerja dan keadilan organisasi di perusahaan.

- 3) Menggunakan metode pengumpulan data yang lebih lengkap dan akurat  
Penelitian ini hanya menggunakan metode survei dan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Oleh karena itu, manajemen perusahaan dapat menggunakan metode pengumpulan data yang lebih lengkap dan akurat, seperti observasi langsung atau wawancara mendalam untuk memperoleh data yang lebih detail dan mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
- 4) Menerapkan hasil penelitian pada perusahaan  
Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, manajemen perusahaan harus menerapkan hasil penelitian ini dalam praktik sehari-hari perusahaan. Dengan demikian, perusahaan dapat memaksimalkan potensi karyawan dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi manajemen perusahaan dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan pengelolaan sumber daya manusia. Dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, manajemen perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan meningkatkan produktivitas perusahaan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi secara simultan dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Laksana Baru Swalayan Majenang. Hasil ini sejalan dengan teori-teori yang menyatakan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun, perlu diingat bahwa variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini juga mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti dukungan sosial dari rekan kerja atau tingkat pendidikan karyawan.

## SARAN

Adapun saran untuk penelitian selanjutnya adalah menggali lebih dalam tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan keadilan organisasi. Selain itu, penelitian dapat dilakukan dengan mengambil sampel dari perusahaan yang berbeda atau dengan metode yang berbeda untuk memperkuat hasil penelitian ini. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan, serta memberikan masukan bagi pihak manajemen untuk meningkatkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] D. Febriani, "Pengaruh Moticasi Ekstrinsik dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi," *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, vol. 9, no. 2, pp. 91–100, 2021.

- 
- [2] Y. N. Qintharah and F. L. Utami, “Determinants on Environmental Disclosure Moderating by Integrated Corporate Governance (ATT),” *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, vol. 5, no. 1Sp, pp. 26–41, Feb. 2023, doi: 10.34306/att.v5i1sp.308.
- [3] P. Lestiyawati, “Analytic Network Process and Tawhidi Strong Relationship in Managing Business of Sharia Commercial Bank,” *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, vol. 5, no. 1, pp. 87–98, Jan. 2023, doi: 10.34306/att.v5i1.309.
- [4] N. Lutfiani, P. A. Sunarya, S. Millah, and S. Aulia Anjani, “Penerapan Gamifikasi Blockchain dalam Pendidikan iLearning,” *Technomedia Journal*, vol. 7, no. 3, pp. 399–407, Dec. 2022, doi: 10.33050/tmj.v7i3.1958.
- [5] B. Burhannudin, M. Zainul, and M. Harlie, “Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan: Studi pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin,” *Jurnal maksipreneur: manajemen, Koperasi, dan entrepreneurship*, vol. 8, no. 2, pp. 191–206, 2019.
- [6] R. Hardjosubroto, U. Rahardja, N. A. Santoso, and W. Yestina, “Penggalangan Dana Digital Untuk Yayasan Disabilitas Melalui Produk UMKM Di Era 4.0,” *ADI Pengabdian Kepada Masyarakat*, vol. 1, no. 1, pp. 1–13, 2020.
- [7] Q. Aini, I. Handayani, and F. H. N. Lestari, “Utilization Of Scientific Publication Media To Improve The Quality Of Scientific Work,” *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, vol. 4, no. 1, pp. 1–12, 2020.
- [8] U. Rahardja, N. Lutfiani, E. P. Harahap, and L. Wijayanti, “iLearning: Metode Pembelajaran Inovatif di Era Education 4.0,” *Technomedia J*, vol. 4, no. 2, pp. 261–276, 2021.
- [9] J. Jahroni and D. Darmawan, “Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan,” *Jurnal Terapan Ilmu Manajemen dan Bisnis*, vol. 5, no. 2, pp. 95–106, 2022.
- [10] A. Williams, C. S. Bangun, and Y. Shino, “The Urgency of Digital Literacy in Indonesia on COVID-19 pandemic,” *Startupreneur Business Digital (SABDA Journal)*, vol. 1, no. 2, pp. 183–190, 2022.
- [11] S. Purnama, C. S. Bangun, and S. A. Faaroek, “The Effect of Transaction Experience Using Digital Wallets on User Satisfaction in Millennial Generation,” *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, vol. 5, no. 2, pp. 161–168, 2021.
- [12] P. Nur Kamila and W. Sejati, “Karya ini berlisensi di bawah Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0) Perencanaan Drainase Dengan Konsep Zero Delta Run Off Pada Perumahan Permata Puri Cibubur,” *Technomedia Journal (TMJ)*, vol. 8, pp. 2528–6544, 2023, doi: 10.33050/tmj.v8i1.
- [13] A. H. Asfar and R. Anggraeni, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang,” *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, vol. 13, no. 1, pp. 17–29, 2020.
- [14] N. P. A. Mentayani, I. P. Satwika, I. G. A. Pramesti Dwi Putri, A. A. I. I. Paramitha, and
-

- T. Tiawan, "Analisis Dan Perancangan User Interface Sistem Informasi Pembayaran Mahasiswa STMIK Primakara Berbasis Web," *Technomedia Journal*, vol. 7, no. 1, pp. 78–89, Apr. 2022, doi: 10.33050/tmj.v7i1.1850.
- [15] Z. Kedah, "Use of E-Commerce in The World of Business," *Startupreneur Bisnis Digital (SABDA)*, vol. 2, no. 1, 2023, doi: 10.34306/sabda.v2i1.273.
- [16] A. Prabowo and B. Budiyanto, "Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pertanahan Kota Surabaya 1," *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, vol. 11, no. 6, 2022.
- [17] R. Fetra, T. Pradiani, and Faturrahman, "The Influence of Price, Facilities, and Service Quality on Re-Staying Interest," *ADI Journal on Recent Innovation (AJRI)*, vol. 4, no. 2, pp. 184–193, Jan. 2023, doi: 10.34306/ajri.v4i2.867.
- [18] I. Hidayat and F. O. S. Dewi, "Effect of Liquidity, Leverage, and Working Capital Turn on Profitability," *APTISI Transactions on Management (ATM)*, vol. 7, no. 1, pp. 60–68, Feb. 2022, doi: 10.33050/atm.v7i1.1832.
- [19] M. Irfan, "Peran Lingkungan Kerja, Keadilan Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, vol. 3, no. 3, pp. 434–439, 2022.
- [20] K. B. Rii, P. Edastama, and N. F. Nabilah, "Study on Innovation Capability of College Students Based on Extenics and Theory of Creativity," *Startupreneur Business Digital (SABDA Journal)*, vol. 1, no. 2, pp. 134–142, Sep. 2022, doi: 10.34306/sabda.v1i2.118.
- [21] A. Singh Bist, "The Importance of Building a Digital Business Startup in College," *Startupreneur Bisnis Digital (SABDA)*, vol. 2, no. 1, 2023, doi: 10.34306/sabda.
- [22] A. Darmawan, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Journal of Applied Managerial Accounting*, vol. 6, no. 1, pp. 21–32, 2022.
- [23] K. Kusumayanti, S. L. Ratnasari, and L. Hakim, "Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam," *Bening*, vol. 7, no. 2, pp. 178–192, 2020.
- [24] R. N. Syafroni, "Field of Meaning Theory in Celebgram Endorsement Product Captions," *ADI Journal on Recent Innovation (AJRI)*, vol. 4, no. 2, pp. 172–183, Jan. 2023, doi: 10.34306/ajri.v4i2.868.
- [25] N. L. W. S. R. Ginantra, I. M. D. P. Asana, W. G. S. Parwita, and I. W. E. Eriana, "Mobile-Based Customers Management System in Ayunadi Supermarket," *ADI Journal on Recent Innovation (AJRI)*, vol. 4, no. 1, pp. 86–101, Aug. 2022, doi: 10.34306/ajri.v4i1.767.
- [26] I. S. Kurniawan and M. D. Nurohmah, "Pengaruh keadilan organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja," *KINERJA*, vol. 19, no. 1, pp. 71–78, 2022.
- [27] T. A. Lansart, B. Tewal, and L. O. H. Dotulong, "Pengaruh kecerdasan emosional, dukungan organisasi dan keadilan organisasional terhadap kinerja pegawai di biro organisasi sekretariat daerah pemerintah provinsi Sulawesi Utara," *Jurnal EMBA:*

- Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, vol. 7, no. 4, 2019.
- [28] F. E. Manihuruk, “Analisis Pengaruh Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kota Jambi,” *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, vol. 12, no. 01, pp. 115–128, 2023.
- [29] L. Martha and R. M. Putra, “Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Unit Padang,” *Jurnal Pundi*, vol. 4, no. 1, 2020.
- [30] E. Retnowati and D. Darmawan, “Peningkatan Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Sikap Kerja Dan Penegakan Keadilan Organisasi,” *Arbitrase: Journal of Economics and Accounting*, vol. 3, no. 2, pp. 219–226, 2022.
- [31] M. R. Shihab, W. Prahiawan, and V. Maria, “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. So Good Food Manufacturing Kabupaten Tangerang Tahun 2020,” *Jurnal Inovasi Penelitian*, vol. 3, no. 3, pp. 5481–5496, 2022.
- [32] S. Sumiatik, S. Sarkum, and Z. Ritonga, “Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening,” *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, vol. 11, no. 2, pp. 213–221, 2021.