

POLITIK ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA DENGAN PERMUSUHAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada Karyawan PT Santosa Asih Jaya Cabang ULP Sumber Tahun 2024)

Dea Rakhma Sephira, Suharnomo¹

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

This research aims to test and determine the influence of organizational politics on work motivation which is mediated by hostility. In this research there are variables X (Organizational Politics), Z (Hostility) and Y (Work Motivation). The approach used in this research is quantitative. The population in this study were employees of PT Santosa Asih Jaya ULP Sumber Branch, totaling 59 respondents. The sampling technique was carried out by distributing questionnaires. The data used is primary data collected through observation, interviews and questionnaires. The scale in this research uses a Likert scale. The method used is the classic assumption test, path analysis with the help of SPSS version 25 and the sobel test. and submitting hypotheses using the F and T tests. The results of this research show that organizational political variables have a negative and significant effect on work motivation with a calculated t value > t table (-2.708 > 1.673) and a significance value of 0.009 < 0.05. The organizational politics variable (X) has a positive and significant effect on hostility (Z), the t value is 3.293 > t table 1.673 with a significance level of 0.002 < 0.05. The hostility variable (Z) has a negative and significant effect on work motivation (Y), the t value is -2.257 > t table 1.673 with a significance level of 0.028 < 0.05. Based on the results of path analysis calculations, it is known that the direct influence value is -0.338 and the indirect influence value is smaller than the direct influence value. These results show that directly The relationship between organizational politics and work motivation.

Keywords: Organizational Politics, Hostility, Work Motivation

PENDAHULUAN

Kelangsungan hidup dan berkembangnya suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada keberhasilannya dalam pengelolaan keuangan yang hanya mengandalkan kekuatan modal saja, namun juga keberhasilan pengelolaan sumber daya manusianya. Dalam mencapai tujuan suatu individu para pegawai berupaya untuk mempromosikan pekerjaan dan peningkatan jabatan, dalam hal ini pegawai harus menggunakan cara yang etis, seperti meningkatkan kinerja dan bekerja dengan penuh semangat dan bersungguh-sungguh. Namun kenyataannya tidak sedikit karyawan yang menggunakan cara politik, guna memudahkan dan mempercepat karyawan dalam pencapaian tujuan peningkatan jabatan, karena dalam hal ini sering mengesampingkan organisasinya dan mengesampingkan tujuan dari orang lain (Faqih Majid, 2019). Perilaku menyimpang pada kepentingan pribadi dan mencoba mempengaruhi pihak organisasi merupakan ruang lingkup dari perilaku politik organisasi. Pemicu terjadinya penurunan kinerja dalam perusahaan biasanya terjadi ketidakseharisan antara tujuan perusahaan dengan tujuan pribadi masing – masing pegawai, sehingga berakibat lingkungan kerja yang kurang nyaman pada pegawai.

Persepsi politik organisasi sebagai evaluasi subjektif individu tentang seberapa mementingkan diri sendiri dan organisasi di tempat kerja hingga merugikan orang lain. Salah satu aspek sentral dari politik organisasi adalah perebutan kekuasaan individu atau kelompok untuk memperoleh posisi atau kekuasaan. Politik organisasi dikatakan bagian yang tidak bisa dihindari dalam

¹ Corresponding author

kehidupan organisasi. Jika ditangani dengan baik, tindakan politik dapat membantu memenuhi kepentingan pribadi dan organisasi bila ditangani dengan buruk, politik yang tidak berfungsi dapat menurunkan kepuasan kerja dan menghambat misi organisasi (Robert dan Charles, 2018). Menciptakan lingkungan kerja yang sehat adalah langkah penting dalam mengurangi insiden permusuhan. Dalam beberapa organisasi, politik dapat menciptakan ketidakpastian, persaingan yang tidak sehat, dan konflik antar karyawan. Dalam konteks ini peran permusuhan menjadi faktor kunci dalam menghubungkan politik organisasi dengan motivasi (Hermita, 2022). Motivasi sangat penting bagi organisasi dan karyawan dalam hal efektivitas, karena karyawan tidak bisa merealisasikan pekerjaan sehari-hari tanpa motivasi. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan seluruh tenaganya untuk suatu tujuan. Sebagaimana dikemukakan Mangkuneagara (2009:61).

Dalam penelitian ini akan dilaksanakan dengan mempertimbangkan adanya beberapa ketidakonsistenan pada hasil penelitian yang ditemui di dalam penelitian-penelitian sebelumnya seperti politik organisasi dan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi (HsiuTsu Cho & JenShou Yang, 2017). Sedangkan Sajjad Nazir et al., (2023) mengatakan bahwa politik organisasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap motivasi.

Penjelasan sebelumnya semakin memperjelas pentingnya eksplorasi terhadap politik organisasi. Berdasarkan data yang diperoleh dan penjelasan diatas, maka perlu dilakukan penelitian tentang politik organisasi serta mengidentifikasi adanya motivasi kerja dan peran permusuhan. Penelitian ini berusaha untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh politik organisasi dengan motivasi kerja dengan dimediasi oleh permusuhan.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Penelitian ini menguji pengaruh politik organisasi dan permusuhan terhadap Motivasi Kerja. Dengan menggunakan Teori *Conservation of resources* (COR) ketika lingkungan organisasi dianggap bersifat politis dan penuh tekanan individu merasa bahwa rekan-rekannya menerima dukungan dan sumber daya melalui praktik yang tidak adil (Hofstede dkk., 2010; Sungu dkk., 2020). Teori COR menunjukkan bahwa lingkungan yang bermuatan politik, ditandai dengan ketidakadilan dan ketidakadilan yang sangat terasa menampilkan perilaku bermusuhan sebagai respons terhadap perlakuan tidak adil dari atasan mereka dan organisasi (Rawwas et al., 2017; Hofstede et al., 2010).

Persepsi Politik Organisasi Dengan Motivasi Kerja

Politik organisasi dapat berdampak negatif terhadap motivasi karyawan di tempat kerja. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki tingkat politik organisasi yang tinggi memandang lingkungan kerja mereka menunjukkan perilaku pengaruh sosial yang egois, manipulatif, dan ilegal (Dalle et al., 2015). Teori Conservation of resources (COR) menyatakan bahwa manusia termotivasi untuk memperoleh, memelihara, mempertahankan, dan melindungi sumber daya yang berharga (Aggarwal et al., 2021). Oleh karena itu, faktor organisasi (seperti rentang kendali, delegasi, dan sentralisasi) dan faktor pribadi (seperti stres psikologis, kepuasan rendah, dan kelelahan) dapat menimbulkan persepsi negatif (Ferris et al., 2017). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa Politik Organisasi merugikan kinerja individu dan organisasi serta pencapaian tujuan (Goo et al., 2022)

H₁: Politik organisasi berpengaruh negatif pada motivasi kerja

Persepsi Politik Organisasi Dengan Permusuhan

Permusuhan memiliki dampak serius, baik pada karyawan maupun organisasi. Karyawan yang menjadi korban permusuhan dapat mengalami stres, depresi, penurunan produktivitas, dan bahkan masalah kesehatan fisik. Lingkungan kerja politik lebih cenderung memicu permusuhan karyawan karena Politik organisasi mewakili peristiwa yang bermuatan emosi yang menimbulkan respon emosional (Cho dan Yang, 2018). Selain itu, di lingkungan kerja yang bermuatan politik, karyawan mungkin merasa tidak adil dan tidak diberi penghargaan yang pantas atas usaha mereka (Drory dan Meisler, 2016). Keadaan permusuhan yang negatif dapat meningkat jika karyawan gagal mencapai tujuan pribadinya (Meisler dan Vigoda-Gadot, 2014; Zhang et al., 2019; Williamson, 2013), yang menunjukkan bahwa persepsi politik organisasi dapat menumbuhkan

permusuhan. Oleh karena itu, penelitian terdahulu menyatakan bahwa Politik organisasi dapat memicu permusuhan antar karyawan di tempat kerja.

H₂: Politik organisasi berpengaruh positif pada permusuhan

Persepsi Permusuhan Terhadap Motivasi Kerja

Motivasi sangat penting bagi organisasi dan karyawan dalam hal efektivitas, karena karyawan tidak bisa merealisasikan pekerjaan sehari-hari tanpa motivasi. Karyawan dapat mengalami emosi negatif yang dapat mengurangi motivasi. (Aggarwal et al., 2021). Motivasi kerja adalah kunci untuk merancang kebijakan dan praktik yang memotivasi karyawan, meningkatkan kinerja, dan mencapai tujuan organisasi. Dalam setiap kehidupan terutama sebuah organisasi akan mengalami konflik, dan konflik tersebut bisa menimbulkan kesalahpahaman serta berakibat pada permusuhan. Konflik itu akan muncul serta sulit untuk dihindari apabila memiliki lingkungan yang tidak sehat. Secara khusus, beberapa motif mendukung harapan kami bahwa permusuhan secara negatif memengaruhi motivasi kerja (Malik et.al., 2019).

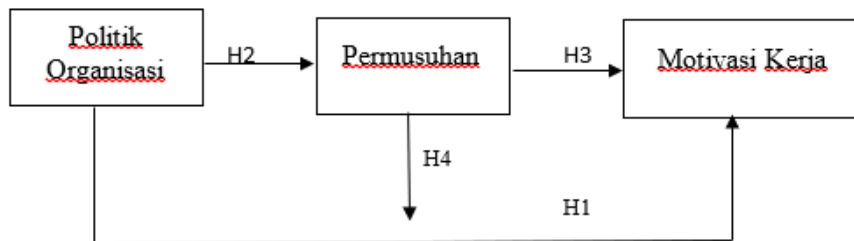
H₃: Permusuhan berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja.

Peran Mediasi Permusuhan

Permusuhan adalah reaksi emosional yang menggabungkan perasaan marah dan agresi. Oleh karena itu permusuhan merupakan perilaku tidak baik atau agresif terhadap orang atau gagasan dalam organisasi. Selain itu, permusuhan memiliki efek negatif pada motivasi, terutama Ketika peristiwa politik di lingkungan organisasi mendorong. Peristiwa organisasi mencirikan persepsi politik yang menyebabkan stress dan kelelahan, berdampak buruk pada motivasi karyawan untuk bekerja secara efisien (Drory dan Meisler, 2016). Dalam beberapa organisasi, politik dapat menciptakan ketidakpastian, persaingan yang tidak sehat, dan konflik antar karyawan. Dalam konteks ini peran permusuhan menjadi faktor kunci dalam menghubungkan politik organisasi dengan motivasi kerja (Hermita, 2022).

H₄: Permusuhan memediasi hubungan politik organisasi dan motivasi kerja.

Kerangka Pemikiran



Hipotesis

Hipotesis dijabarkan sebagai suatu bentuk pernyataan yang telah disusun oleh peneliti untuk mengetahui hasil dari sebuah penelitian yang hendak dilaksanakan. Proses menyimpulkan hipotesis berdasarkan pada rumusan masalah yang sebelumnya telah dijabarkan terlebih dahulu, dan penelitian yang sebelumnya sudah dilaksanakan dan memiliki hubungan yang saling berkaitan dengan variabel maupun topik yang ada di dalam penelitian ini.

H₁: Politik organisasi berpengaruh negatif pada motivasi kerja.

H₂: Politik organisasi berpengaruh positif pada permusuhan.

H₃: Permusuhan berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja.

H₄: Permusuhan memediasi pengaruh politik organisasi dan motivasi kerja.

METODE PENELITIAN

Metode yang dipilih dalam proses pengumpulan data yang dibutuhkan adalah dengan menyebarkan kuesioner menggunakan platform Google form kemudian didistribusikan secara menyeluruh kepada karyawan PT Santosa Asih Jaya Cabang ULP Sumber. Google form tersebut kemudian didistribusikan secara menyeluruh kepada karyawan secara *online*. Data ini kemudian dikumpulkan untuk melihat gambaran umum dari responden yang dihasilkan dari kuesioner online yang telah diisi oleh setiap responden. Data tersebut dalam penelitian ini terbagi ke dalam tiga

kategori yaitu jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja. Variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan skala *likert* 1-5, dengan memberikan skor tertinggi ialah angka 5 untuk yang sangat setuju dan skor terendah ialah angka 1. Metode analisis data dalam penelitian ini di olah menggunakan statistik dengan bantuan windows Komputer untuk software SPSS versi 25.

Populasi dan Sampel

Peneliti dalam melakukan penelitian ini memilih seluruh karyawan PT. Santosa Asih Jaya Cabang ULP Sumber Kabupaten Cirebon yang berjumlah 59 karyawan, untuk menjadi populasi yang akan dianalisis. Pemilihan sampel dilakukan agar penelitian dapat dilakukan secara lebih efisien, mengingat keterbatasan sumber daya yang tersedia. Salah satu metode yang dapat digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus, di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Maka dapat diambil sampel sebanyak 59 responden PT. Santosa Asih Jaya Cabang ULP Sumber.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan data dilakukan dengan menggunakan computer (program SPSS : Statistika Package for social science V25) dan menghasilkan nilai rhitung setiap variabel sebagai berikut :

1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Politik Organisasi	X.1	0,605	0,2564	Valid
	X.2	0,763	0,2564	Valid
	X.3	0,553	0,2564	Valid
	X.4	0,768	0,2564	Valid
	X.5	0,795	0,2564	Valid
	X.6	0,794	0,2564	Valid
	X.7	0,729	0,2564	Valid
Permusuhan	Z.1	0,694	0,2564	Valid
	Z.2	0,632	0,2564	Valid
	Z.3	0,776	0,2564	Valid
	Z.4	0,787	0,2564	Valid
	Z.5	0,667	0,2564	Valid
	Z.6	0,792	0,2564	Valid
Motivasi	Y.1	0,538	0,2564	Valid
	Y.2	0,702	0,2564	Valid
	Y.3	0,808	0,2564	Valid
	Y.4	0,715	0,2564	Valid
	Y.5	0,550	0,2564	Valid
	Y.6	0,683	0,2564	Valid

Dari hasil Tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa seluruh item pernyataan untuk mengukur variabel politik organisasi, permusuhan, keadilan dan motivasi memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel untuk $df = N-2$ atau $59-2 = 57$ sebesar 0,2564. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semua item dalam indikator variabel politik organisasi, permusuhan dan motivasi dapat dikatakan **valid**.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha (α)	Keterangan
Politik Organisasi	0,843	Reliabel
Permusuhan	0,812	Reliabel
Motivasi	0,726	Reliabel

Berdasarkan Tabel diatas, hasil pengujian uji reliabilitas diketahui bahwa politik organisasi, permusuhan dan motivasi diketahui memiliki nilai *cronbach alpha* untuk lebih besar

dari 0,70 sehingga data pada model regresi yang digunakan dapat dikatakan reliabel atau dapat dipercaya.

3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	Unstandardized Residual
N		59	59
Normal Parameters^{a,b}	Mean	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	2.95042270	3.96671143
Most Extreme Differences	Absolute	.099	.108
	Positive	.099	.108
	Negative	-.089	-.051
Kolmogorov-Smirnov Z		.764	.829
Asymp. Sig. (2-tailed)		.604	.498

Berdasarkan output pada Tabel diatas, uji normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov untuk model regresi 1 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,604 dan untuk model regresi 2 diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,498. Oleh karena nilai signifikansi Z lebih besar dari 0,05, maka persebaran data residual pada model regresi 1 dan 2 dapat disimpulkan telah berdistribusi normal.

4. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas Model 1

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Politik Organisasi	.840	1.190
Permusuhan	.840	1.190

Uji Multikolinearitas Model 2

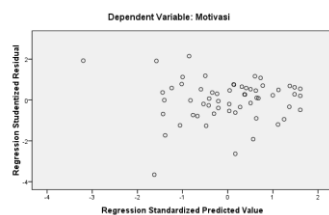
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Politik Organisasi	1.000	1.000

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada model regresi 1 dapat diketahui bahwa variabel politik organisasi dan permusuhan masing-masing memiliki nilai tolerance sebesar 0,840 dan nilai VIF sebesar 1.190. Oleh karena politik organisasi dan permusuhan memiliki nilai tolerance lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, maka tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi 1. Sementara hasil uji multikolinieritas pada model regresi 2 dapat diketahui bahwa variabel politik organisasi memiliki nilai tolerance sebesar 1,000 dan nilai VIF sebesar 1.000. Oleh karena politik organisasi memiliki nilai tolerance lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, maka tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi 2.

5. Hasil Uji Heteroskedasitas

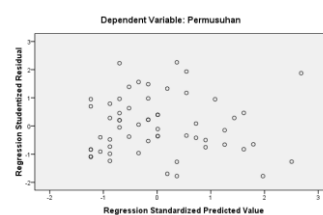
Model 1

Scatterplot



Model 2

Scatterplot



Hasil uji scatter plot pada model regresi yang tersaji pada gambar diatas, menunjukkan titik-titik data sampel menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Data tersebar baik berada di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hasil ini menunjukkan pada model regresi 1 dan 2 dapat dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas.

6. Hasil Uji F

Model 1

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	185.822	2	92.911	10.305	.000 ^a
	Residual	504.890	56	9.016		
	Total	690.712	58			

Berdasarkan hasil uji F untuk model regresi 1 diperoleh nilai F-hitung sebesar 10,305 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka variabel politik organisasi dan permusuhan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	173.619	1	173.619	10.844	.002 ^a
	Residual	912.618	57	16.011		
	Total	1086.237	58			

Berdasarkan hasil uji F untuk model regresi 2 diperoleh nilai F-hitung sebesar 10,844 dengan nilai signifikansi sebesar 0,002. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka variabel politik organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap permusuhan.

7. Hasil Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.198	1.327		23.518	.000
	Politik Organisasi	-.207	.077	-.338	-2.708	.009
	Permusuhan	-.224	.099	-.281	-2.257	.028

a. Dependent Variable: Motivasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.115	1.404		5.782	.000
	Politik Organisasi	.308	.094	.400	3.293	.002

a. Dependent Variable: Permusuhan

Berdasarkan hasil perhitungan dari Tabel diatas, diperoleh besarnya angka t tabel dengan ketentuan $\alpha = 0,05$ dan $dk = (n-k)$ atau $(59- 3) = 56$, sehingga diperoleh nilai t tabel = 1,673, maka dapat diketahui masing-masing variabel sebagai berikut:

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh politik organisasi terhadap motivasi diperoleh nilai t-hitung sebesar -2,708 dengan nilai signifikansi sebesar 0,009. Oleh karena nilai signifikansi lebih

kecil dari 0,05 (<5%) maka dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_1 **diterima**. Artinya bahwa politik organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi kerja PT.Santosa Asih Jaya Cabang ULP Sumber.

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh politik organisasi terhadap permusuhan diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,293 dengan nilai signifikansi sebesar 0,002. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (<5%) maka dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_2 **diterima**. Artinya bahwa politik organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap permusuhan pada PT.Santosa Asih Jaya Cabang ULP Sumber.

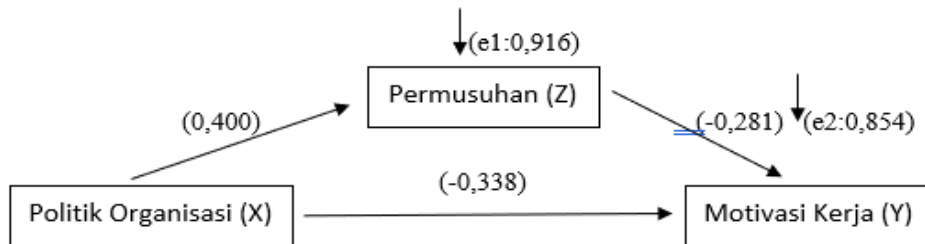
Dari hasil pengujian pengaruh persepsi permusuhan terhadap motivasi diperoleh nilai t-hitung sebesar -2,257 dengan nilai signifikansi sebesar 0,028. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (<5%) maka dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_3 **diterima**. Artinya bahwa persepsi permusuhan berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi karyawan PT.Santosa Asih Jaya Cabang ULP Sumber.

8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (KD)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.519 ^a	.269	.243	3.00265

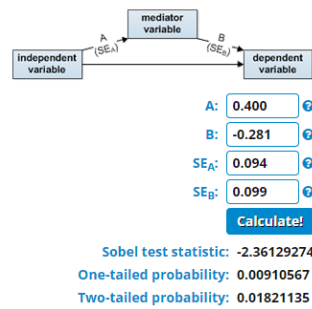
Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi pada Tabel diatas, untuk model regresi 1 diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,243. Yang artinya hal ini menunjukkan bahwa variabel politik organisasi dan permusuhan memberi pengaruh terhadap motivasi sebesar 24,3% dan sisanya sebesar 75,7% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang belum diteliti atau tidak termasuk dalam regresi pada penelitian ini.

9. Hasil Uji Jalur (Analysis Path)



Dari hasil perhitungan di atas maka disimpulkan bahwa analisis pengaruh X terhadap Y melalui Z : Diketahui pengaruh langsung yang di berikan X terhadap Y sebesar (-0,338). Sedangkan pengaruh tidak langsung X melalui Z terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X terhadap Z dengan nilai beta Z terhadap Y yaitu : $0,400 \times (-0,281) = (-0,112)$. Maka pengaruh total yang diberikan X terhadap Y adalah pengaruh langsung di tambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu : $(-0,338) + (-0,112) = (-0,450)$. Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar (-0,338) dan pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung X melalui Z mempunyai pengaruh signifikan terhadap Y. meskipun menghasilkan nilai negatif, hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh langsung yang bersifat negatif antar variabel yang dihubungkan.

10. Hasil Uji Sobel Test



Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan calculator Sobel Test, nilai *Sobel Test Statistic* sebesar -2,36129 dengan nilai signifikansi sebesar 0,009. Oleh karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui permusuhan dapat memediasi hubungan antara politik organisasi dan motivasi kerja, sehingga hipotesis 4 dapat **diterima**.

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat diketahui bahwa persepsi politik organisasi dan permusuhan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hasil uji hipotesis penelitian pada H_1 , H_2 , H_3 , dan H_4 dapat dikatakan diterima.

Pengaruh Politik Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa politik organisasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu. Beberapa peneliti telah menunjukkan bahwa reaksi negatif terhadap politik organisasi juga dapat berdampak merugikan terhadap hasil pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi (Vigoda-Gadot & Talmud, 2010). Penting untuk menjaga etika dalam politik organisasi. Praktik politik yang tidak etis, seperti manipulasi informasi atau perilaku yang tidak jujur, dapat merusak citra organisasi dan memicu konflik yang merugikan. Politik organisasi juga dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti regulasi pemerintah, tekanan dari pemegang saham atau masyarakat, dan persaingan industri (Rusandi, 2022). Tindakan manajerial yang dapat dilakukan perusahaan untuk mencegah atau menjaga agar tidak terjadi politik organisasi ialah mengelola politik organisasi dengan bijak dan mempromosikan budaya organisasi yang transparan, berorientasi pada kinerja, dan berdasarkan nilai-nilai seperti keadilan dan kepercayaan sangat penting untuk mencegah dampak negatifnya.

Pengaruh Politik Organisasi Terhadap Permusuhan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa politik organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap permusuhan. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sajjad *et al.*, 2023). Dengan kata lain, lingkungan kerja yang berpolitik lebih cenderung memicu permusuhan karyawan karena politik organisasi mewakili peristiwa yang mempengaruhi dan menyebabkan reaksi emosional. Ketika perusahaan mendistribusikan sumber daya yang tidak setara di antara bawahan dan rekan kerja, persepsi ketidakseimbangan kekuasaan yang dirasakan karyawan untuk mendapatkan sumber daya tersebut menciptakan emosi negatif, seperti permusuhan. Oleh karena itu, politik organisasi dapat berpengaruh terhadap permusuhan. Tindakan manajerial yang dapat dilakukan perusahaan ialah dengan mengimplementasi kebijakan, perusahaan harus memiliki kebijakan yang jelas dan tegas, semua anggota organisasi mengetahui kebijakan dan konsekuensinya. Selain itu, evaluasi sistem kinerja dan penghargaan. Perusahaan dapat mendorong kerjasama dan kontribusi tim. Memberikan penghargaan didasarkan pada kinerja dan kontribusi nyata, bukan pada politik atau hubungan personal.

Pengaruh Permusuhan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa permusuhan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian

yang dilakukan oleh (Meisler *et al.*, 2019). Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa lingkungan yang sangat tidak sehat dapat mengembangkan lingkungan kerja yang mengintimidasi sehingga meningkatkan permusuhan karyawan dan mendorong mereka untuk terlibat dalam aktivitas politik. Maka dalam situasi tersebut dapat menghambat aktivitas rutin atau kinerja menjadi tidak efektif sehingga menurunkan konsentrasi mereka dalam mencapai tujuan organisasi dan berdampak terhadap motivasi kerja pada karyawan. Tindakan manajerial yang dapat dilakukan Perusahaan untuk mencegah terjadinya permusuhan di dalam suatu perusahaan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan, manajerial perlu melakukan transparansi menyediakan informasi yang jelas dan transparan tentang kebijakan perusahaan, keputusan manajemen, dan proses pengambilan keputusan. Ketika karyawan merasa mereka memiliki pemahaman yang baik tentang apa yang terjadi di perusahaan, mereka lebih mungkin merasa dihargai dan terlibat. Selain itu, menerapkan budaya kerja yang positif dan menetapkan standar etika dan nilai yang jelas. Karyawan yang memahami dan mematuhi standar tersebut, dapat menciptakan dasar yang kuat untuk budaya perusahaan yang sehat. Dengan menerapkan langkah-langkah ini, manajerial perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, mengurangi kemungkinan permusuhan, dan meningkatkan motivasi karyawan.

Pengaruh Politik Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Melalui Permusuhan

Berdasarkan hasil uji *sobel* yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa variabel permusuhan dapat memediasi pengaruh antara politik organisasi terhadap motivasi kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan karakteristik dan kinerja karyawannya. Penelitian ini telah menemukan hubungan antara politik organisasi dengan motivasi kerja dengan dimediasi oleh permusuhan. Salah satu asumsi yang mendasari penelitian ini adalah terdapat hasil yang signifikan dan mengatakan bahwa secara langsung politik organisasi melalui permusuhan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Tindakan manajerial yang dapat dilakukan perusahaan adalah mengambil tindakan yang tegas dan berpikir strategis untuk mengatasinya. Perusahaan harus melakukan keterbukaan atau transparansi kepada seluruh karyawan, supaya tidak terjadinya kesalahpahaman maupun ketidakadilan terhadap kebijakan perusahaan. Perusahaan harus menegakkan kebijakan perusahaan dengan konsisten dan adil. Ini termasuk memastikan bahwa promosi, penghargaan, dan kesempatan karir didasarkan pada kinerja dan kompetensi, bukan politik atau hubungan pribadi. Selain itu, perusahaan harus menegakkan nilai-nilai perusahaan yang jelas dan memastikan bahwa semua karyawan memahami pentingnya mematuhi nilai-nilai tersebut. Dengan mengambil tindakan ini secara konsisten dan komprehensif, manajemen dapat mengurangi pengaruh politik organisasi yang merugikan, menyelesaikan permusuhan, dan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah, hipotesis dan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh secara negatif dan signifikan terhadap penelitian yang berjudul “Pengaruh Politik Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dengan Permusuhan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada karyawan PT Santosa Asih Jaya Cabang ULP Sumber Tahun 2024)”. Dengan berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif maka dapat ditarik kesimpulan.

Hasil uji pertama menyatakan bahwa ada pengaruh negatif dan signifikan antara politik organisasi terhadap motivasi kerja dengan nilai t hitung $> t$ tabel ($-2,708 > 1,673$) dan nilai signifikansi bernilai $0,009 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya bahwa politik organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil uji kedua menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara politik organisasi dan permusuhan dengan nilai t hitung $> t$ tabel ($3,293 > 1,673$) dengan nilai signifikansi bernilai $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Artinya bahwa Politik organisasi berpengaruh signifikan terhadap persepsi permusuhan. Hasil uji ketiga menyatakan bahwa ada pengaruh negatif dan signifikan antara permusuhan terhadap motivasi kerja dengan nilai t hitung $> t$ tabel ($-2,257 > 1,673$) dengan nilai signifikansi bernilai $0,028 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Artinya bahwa permusuhan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Dari hasil pengujian dengan menggunakan metode path analysis dan *sobel* test dapat disimpulkan bahwa pengaruh politik organisasi terhadap motivasi kerja dengan

permusuhan sebagai variabel mediasi. Dalam hasil pengujian politik organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja dengan permusuhan sebagai variabel mediasi.

Keterbatasan Penelitian

Proses penelitian telah dilakukan dengan memperhatikan aturan serta sistematika penelitian. Meskipun demikian, hal tersebut masih ditemukannya keterbatasan pada penelitian ini. Berikut merupakan keterbatasan yang muncul serta ditemui dalam proses penelitian ini:

1. Berdasarkan hasil pengujian, penelitian ini memiliki nilai *Adjusted R²* sebesar 0,243 yang menunjukkan bahwa kemampuan variabel independent dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 24,3% sedangkan 75,7% masih dijelaskan oleh variabel lain.
2. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesioner. Hal ini menyebabkan hasil penelitian menjadi bias dan tidak mewakili fenomena yang sebenarnya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak keterbatasan dan kekeliruan yang ada dalam penelitian ini. Namun dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat. Berdasarkan kesimpulan diatas maka ada beberapa hal yang perlu di evaluasi dan dilaksanakan oleh pihak terkait, Kepada para pegawai sebaiknya bisa lebih bekerja sama dengan rekannya masing-masing dan mampu menjalin komunikasi yang baik dikarenakan kondisi pekerjaan wilayah yang luas dan pegawai yang terbatas agar tidak terjadi politik organisasi yang menimbulkan permusuhan di lingkungan kerja. Penelitian ini hanya memiliki tiga variabel. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya penelitian dilakukan dengan menambahkan variabel lain misalnya dengan memasukan variabel lain atau dapat juga mengembangkan indikator-indikator dari variabel yang digunakan dalam penelitian, sehingga dapat lebih memperkaya pengetahuan dan penelitian tentang motivasi kerja di suatu Perusahaan.

REFERENSI

- Abdulrahman A.G., Aisha A.M., M. Sabo., Ibrahim. (2021) *Antecedents of Perceived Organisational Politics and Psychological Withdrawal*. *East African Scholars J Econ Bus Manag*; 138-145
- Adityo, R. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Palembang.
- Aggarwal, A., Nobil, K., Mittal, A. dan Rastogi, S. (2021), "Apakah kepribadian mempengaruhi persepsi individu terhadap keadilan organisasi? Peran mediasi politik organisasi", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 29 No.3, hal.997-1026.
- Allport, G. W. (1954). *The Nature of Prejudice*. Addison-Wesley. *Journal of psychological Association*.
- Ayubi, M. Al. (2019). Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN(PERSERO) UP3 Medan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen ...*, 84.
- Bawintil, F. K., Saerang, I. S., & Kojo, C. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 3949–3958.
- Buss & Perry (1992). *The Aggression Questionnaire*. *Journal of personality and social psychology*.
- Chang, C., Rosen, C., Siemieniec, G., & Johnson, R. (2012). Persepsi politik organisasi dan perilaku kewarganegaraan karyawan: Kehati-hatian dan pemantauan diri sebagai moderator. *Jurnal Bisnis & Psikologi*, 27(4), 395e406.

- Cho, H. T., & Yang, J. S. (2018). *How perceptions of organizational politics influence self-determined motivation: The mediating role of work mood*. *Asia Pacific Management Review*, 23(1), 60–69. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.05.003>.
- Cho, H. T., & Yang, J. S. (2018). *How perceptions of organizational politics influence self-determined motivation: The mediating role of work mood*. *Asia Pacific Management Review*, 23(1), 60–69. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.05.003>.
- Conrad, CR & Poole, MS (2012). *Komunikasi organisasi strategis dalam ekonomi global*. New York: *WileyBlackwell*.
- Dahrendorf, R. (1958). *Conflict and Cohesion in Social Systems*. *Routledge*.
- Dalle, R., Calugi, S., Sartirana, M. dan Fairburn, CG (2015), “Terapi perilaku kognitif transdiagnostik untuk remaja dengan gangguan makan yang tidak kekurangan berat badan”, *Penelitian dan Terapi Perilaku*, Vol. 73, hal.79-82.
- Drory, A. dan Meisler, G. (2016), “Emosi dan kecerdasan emosional dalam politik organisasi”, *Buku Pegangan Politik Organisasi (2nd.)*: Melihat Kembali dan ke Masa Depan, Edward Elgar Publishing, hal. 319-339.
- Drory, A., & Romm, T. (1990). *The Definition of Organizational Politics: A Review*. *Human Relations*, 43(11), 1133–1154. <https://doi.org/10.1177/001872679004301106>.
- Faqih, M. (2019). Hubungan antara konflik dengan perilaku politik organisasi pada karyawan hotel chanti semarang. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*.
- Federick Herzberg. 2009. *The Motivation to Work*. New York. *Library of congress cataloging in-publication data*.
- Ferris, G. R., Russ, G. S., & Fandt, P. M. (1989). *Politics in organizations*. In R. A. Giacalone & P. Rosenfeld (Eds.), *Impression management in the organization* (pp. 143–170). Mahwah. *Lawrence Erlbaum Associates*.
- Ferris, GR, Frink, DD, Galang, MC dan Zhou, J. (1996), “Persepsi politik organisasi: prediksi, implikasi terkait stres, dan hasil”, *Hubungan Manusia*, Vol. 49 No.2, hal.233-266.
- Ferris, GR, Perrewe, PL, Daniels, SR, Lawong, D. dan Holmes, JJ (2017), “ Pengaruh sosial dan politik dalam penelitian organisasi: apa yang kita ketahui dan apa yang perlu kita ketahui”, *Jurnal Studi Kepemimpinan dan Organisasi* , Jil. 24 No.1, hal.5-19.
- Findriati. (2018).Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (PERSERO) Area Selatan Makassar. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Gomes.Faustino.C; 2003.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua, Yogyakarta: Andi Offset
- Goo, W., Choi, Y. dan Choi, W. (2022), “Perilaku kewarganegaraan organisasi rekan kerja dan sikap kerja karyawan: peran moderasi dari persepsi politik organisasi dan saling ketergantungan tugas”, *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol . 28 No.5, hal.1011-1035
- Hafid F., Mirwan S. (2022). *Understanding Perception Of Organizational Politics In Indonesia: Employees’ Percetion On Its Practice, Antecedents, And Outcomes*. *Diponegoro Journal Of Management*, 2337-3792.
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Vercic, D., & Sriramesh, K. (2007). Mendefinisikan komunikasi strategis. *Jurnal Internasional Komunikasi Strategis*, 1, 3-35.

- Hamidah, R. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Pangran. *Unigal Repository*, 02(02), 4772–4781. <http://repository.unigal.ac.id/handle/123456789/2163>.
- Hans Morgenthau and Kenneth Thompson, *Politics Among Nations*, 6th edition (New York: McGraw-Hill, 1948), p. 166.
- Hasibuan.Malayu.SP. (2007). *Organisasi dan Motivasi* Jakarta: Bumi Aksara
- Hermita, R., Agussalim, M., & Yuliastanty, S. (2022). Pengaruh Semangat Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Masa Covid-19 Di Kantor Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik (Kesbangpol) Kabupaten Agam. *Matua Jurnal*, 4(1), 143–154.
- Hofstede, G., Hofstede, GJ dan Minkov, M. (2010), *Budaya dan Organisasi: Perangkat Lunak Pikiran*, McGraw Hill, New York.
- Hooker, K., Blumenthal, JA dan Siegler, I. (1987), “Hubungan antara motivasi dan permusuhan di antara pria paruh baya tipe A dan tipe B”, *Jurnal Penelitian Kepribadian*, Vol. 21 No.2, hal.103-113.
- Imis, C. (2013). Persepsi Karyawan Terhadap Politik Organisasi dan Hubungannya dengan Stres. *Jurnal Manajemen Bisnis Asia*, 5(4), 348–352.
- Inflamasi, A., Steroid, N., & Ok-seon, M. (2003). BAB I PENDAHULUAN Latar Belakang Masalah. 5(1), 1–7.
- Ivancevich dkk, (2006), *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid Satu, Erlangga, Jakarta.
- Jaya, I. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Personil Brimob Pada Satuan Brimob Polda Sulawesi Selatan. 8.5.2017*, 2003–2005.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *The National Conferences Management and Bussines (NCMAB)*, 405-424.
- Kacmar, KM dan Carlson, DS (1997), “Validasi lebih lanjut dari skala persepsi politik (POPs): penyelidikan beberapa sampel”, *Jurnal Manajemen*, Vol. 23 No.5, hal.627-658.
- Krissanto, E., Sodik, & Kuncoro. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Atas Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota Pasuruan). *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 1(10), 2087–2102.
- Kompri. (2016). *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*. Bandung: PT Rosda Karya.
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Organizational. *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional ...*, 5, 740–751.
- Ladoopun Moton, N. O., Kirana, K. C., & Wiyono, G. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (ocb) dengan motivasi intrinsik sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen*, 14(2), 444–453. <https://doi.org/10.30872/jmmn.v14i2.11073>.
- Malik, OF, Shahzad, A., Raziq, MM, Khan, MM, Yusaf, S. dan Khan, A. (2019), “Persepsi politik organisasi, penyembunyian pengetahuan, dan kreativitas karyawan: peran moderat dari komitmen profesional” , *Kepribadian dan Perbedaan Individu*, Vol. 142, hal.232-237.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Meisler, G., Drory, A. dan Vigoda-Gadot, E. (2019), “Persepsi politik organisasi dan perilaku kerja kontraproduktif: peran mediasi permusuhan”, *Personnel Review*, Vol. 49 No.8, hal.1505-1517.

- McGregor, D. (1960). Sisi kemanusiaan dari perusahaan. New York: McGraw-Hill.
- Mishra, P., Sharma, SK, & Swami, S. (2016). Antecedent dan konsekuensi politik organisasi: studi terpilih di universitas pusat. *Jurnal Kemajuan Penelitian Manajemen*, 13(3), 334–351. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2015-0033>.
- Mubarak, A., Arif, M., & Aminuddin. (2022). Published By STIE Amkop Makassar Pengaruh Motivasi Kerja, Sistem Informasi Manajemen Penggajian dan Kemampuan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Bank Mandiri tbk KCP Sungguminasa). *Jurnal Mirai Manajemen*, 7(1), 257–265.
- Nazir, S., Khadim, S., Asadullah, M. A., & Syed, N. (2023). The paradoxical effect of perceived organizational politics on employees motivation: the mediation role of hostility and moderating role of organizational injustice. *Evidence-Based HRM*. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-05-2022-0130>.
- Nurseta, E., Kamaluddin, M., & Palitati, A. (2021). *Jurnal Manajemen , Bisnis dan Organisasi (JUMBO)*. 5(2), 194–208.
- Putri, P. A., Panorama, M., Putri, R. R., & Misrawati, E. R. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Dan Etos Kerja Terhadap Perilaku Kepemimpinan Pada Kantor Pelayanan Pembendaharaan Negara (Kppn) Kota Palembang. *JPSDa: Jurnal Perbankan Syariah Darussalam*, 2(2), 168–184. <https://doi.org/10.30739/jpsda.v2i2.1500>.
- Rangga, Djahur H., & Ika Ruhana. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen , Bisnis dan Organisasi*.
- Ranto, D. W. P. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Perilaku Menyimpang Negatif: Systematic Literature Review. *Aleph*, 87(1,2), 149–200.
- Rawwas, M., Javed, B. dan Iqbal, MN (2017), “Persepsi politik dan hasil pekerjaan: peran moderasi etos kerja Islam”, *Personnel Review*, Vol. 47 No.1, hal.74-94.
- Razak, M., & Hidayat, M. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Kerja Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik *Gendhera Buana Jurnal (GBJ)*, 2(1), 118–130. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/gbj/article/view/3519%0A>.
- Robbins, S. P. dan Judge. (2008). *Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rusandi, R. Y., & Daspar, D. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Pada Karyawan Pt. Ngk Ceramics Indonesia (Studi Kasus Pada Bagian Produksi P1 Ram Line). *Prosiding Seminar Sosial Politik, Bisnis, Akuntansi Dan Teknik*, 4, 52. <https://doi.org/10.32897/sobat.2022.4.0.1910>.
- Setiawati, R. D., & Putra, H. M. M. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sakura Java Indonesia. *Prosiding Seminar Sosial Politik, Bisnis, Akuntansi Dan Teknik*, 4, 147. <https://doi.org/10.32897/sobat.2022.4.0.1918>.
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung : Afabeta.
- Sugiyono (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta,CV.
- Sule, OE, Amuni, SI, & Ariyo, OO (2015). Politik organisasi: sebab dan akibat terhadap organisasi dan karyawan. *Jurnal internasional bisnis, ekonomi dan manajemen*, 2(9), 204-205.
- Sungu, LJ, Weng, Q., Hu, E., Kitule, JA dan Fang, Q. (2020), “Bagaimana komitmen organisasi berhubungan dengan prestasi kerja? Perspektif konservasi sumber daya”, *Kinerja Manusia*, Vol. 33 No.1, hal.52-69.

- Sutisna, A. J. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja. *Journal of Management Studies*, 8(3), 175–186.
- Syafrina, Nova. 2017. “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suka Fajar Pekan Baru.” *Eko dan Bisnis* 4(8): 1–12.
- To, ML, Fisher, CD dan Ashkanasy, NM (2015), “Melepaskan kecemasan: suasana hati negatif, orientasi tujuan pembelajaran, pemberdayaan psikologis dan perilaku kreatif”, *Hubungan Manusia*, Vol. 66 No.10, hal.1601-1622.
- Vidya Eryanti, A. K., & Daga, R. (2023). Pengaruh Komunikasi Internal, Evaluasi, dan Reward terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Bank BTN KC Makassar). *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(1), 335–345. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.3007>.
- Vigoda-Gadot, E., & Talmud, I. (2010). *Organizational Politics and Job Outcomes: The Moderating Effect of Trust and Social Support*. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(11), 2829– 2861. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2010.00683>.
- Widi, Rina Angesti. 2018. “Studi Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Berdampak Pada Kinerja Karyawan.” *Upajiwa Dewantara* 2(1): 22–38.
- Wirawan, I. G. O. S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Savaya Bali. *Jurnal Mahasiswa Pariwisata Dan Bisnis*, 1(06), 1563–1568.
- Yuhanin. (2017). *Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kerja Karyawan*. 15(2), 1–23.
- Yulyani, U., Echdar, S., & Rahwandi, D. (2021). *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan*. 3(1), 11–21.
- Yuniarti, T. (2020). Motivasi Kerja Dan Kinerja Auditor Terhadap Tekanan Anggaran Waktu, Kompleksitas Tugas, Dan Anggaran (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Dan Keuangan). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(2), 233–251. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i2.350>.
- Yuswardi, Y., & Wanto, I. (2022). Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 920–926. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.670>.
- Zuhdi, H., Hardati, R. N., Zunaida, D., Malang, M. T. H., & Pengaruh, D. (2023). *TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Kusuma Agrowisata Batu , Kota Batu) LPPM Universitas Islam Malang , Jl . MT . Haryono 193 Malang , 65144*, 14(1), 169–174.