ANALISIS INTERAKSI KOMITMEN AFEKTIF PADA *LOCUS OF CONTROL* DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
Studi pada Karyawan PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin

Rena Annida
(Program Studi Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat)
e-mail : renaannida84@gmail.com
Tinik Sugiati
(Universitas Lambung Mangkurat)
Rini Rahmawati
(Universitas Lambung Mangkurat)

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the interaction of Affective Comitment on Locus of Control on Employee Performance and the interaction of Affective Commitment on Work Environment on Employee Performance at PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin

The result of this indicated that (i) there was no influence between Locus of Control on Employee Performance, (ii) there was an influence of Work Environment on Employee Performance, (iii) there was no interaction of Affective Commitment to the influence of Locus of Control on Employee Performance, (iv) there was an interaction of Affective Commitment to the influence of Work Environment on Employee Performance

Keywords :

Locus of Control, Work Environment, Affective Commitment, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis interaksi Komitmen Afektif pada Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan dan interaksi Komitmen Afektif pada Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lingkungan PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin

Hasil Penelitian ini menunjukan bahwa tidak ada pengaruh antara Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan, ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *tidak* ada interaksi Komitmen Afektif terhadap pengaruh *Locus of Control* pada Kinerja Karyawan, dan ada interaksi Komitmen Afektif terhadap pengaruh Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan

Kata Kunci :

Locus of Control, Lingkungan Kerja, Komitmen Afektif, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin yang merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) milik Pemerintah Kota Banjarmasin dan bertujuan untuk salah satunya menyediakan pelayanan air bersih kepada masyarakat Kota Banjarmasin. Kinerja PDAM Bandarmasih sangat diperhatikan tidak hanya oleh Pemerintah Kota Banjarmasin selaku pemilik, namun juga masyarakat selaku pelanggan, sehingga kinerja yang baik mutlak dibutuhkan demi mewujudkan pelayanan publik yang baik.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya utama yang berperan menjadi motor penggerak pada PDAM Bandarmasih dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuannya, baik sebagai perusahaan berorientasi laba maupun sebagai perusahaan pelayanan publik. Bahwa keberhasilan suatu organisasi dengan berbagai ragam kinerja tergantung kepada kinerja seluruh anggota organisasi itu sendiri. Unsur individu manusialah yang memegang peranan penting dan sangat menentukan keberhasilan organisasi tersebut (Moeheriono, 2014:98).

Kinerja karyawan PDAM Bandarmasih sangat diperhatikan demi tercapainya tujuan perusahaan. Mulai dari rekruitment yang baik dan berkerjasama dengan konsultan / pihak ketiga, penempatan yang sesuai dengan bidangnya, pelatihan yang terus menerus serta kontinyu untuk meningkatkan kompetensi Karyawan, dan penetapan kebijakan *reward* dan *punishment* yang adil dan transparan.

Berdasarkan penilaian kinerja karyawan PDAM Bandarmasih di atas kita ketahui bahwa kinerja dapat mempengaruhi usaha setiap karyawannya. Selain dari kesadaran dari dalam diri karyawan sendiri untuk meningkatkan kinerjanya, lingkungan kerja juga sangat berpengaruh dalam hasil kerja karyawan pada perusahaan. Lingkungan fisik di PDAM Bandarmasih selalu menjadi pusat perhatian. Karyawan di fasilitasi dengan AC (*Air Conditioner*) di setiap ruangan, ventilasi udara juga sangat bagus, pengharum ruangan ada di setiap sudut ruangan, kotak K3 dan tabung hydrant yang siap pakai. Kebisingan juga diperhatikan yaitu dengan letak / posisi ruang pompa yang lumayan jauh dari pusat administrasi / pelayanan pelanggan.

Selain *Locus of Control* dan lingkungan kerja yang baik, tinggi rendahnya komitmen organisasi karyawan pada perusahaan juga sangat mempengaruhi kinerja. PDAM Bandarmasih

memiliki karyawan yang tergolong berkomitmen organisasi yang tinggi. Ini tercermin dari sikap karyawan yang sedia untuk terlibat dalam setiap kegiatan yang diagendakan oleh perusahaan, keinginan *resign* (mengundurkan diri) yang rendah, dan memiliki loyalitas serta orientasi karier yang tinggi. Dalam nilai-nilai PDAM Bandarmasih juga ditetapkan bahwa komitmen itu sangat penting sejalan dengan nilai lainnya yaitu integritas, disiplin, profesional, kepedulian, dan kerjasama.

Srimindarti dan Hardiningsih (2015) telah melakukan penelitian mengenai *Locus of Control*, komitmen dan kinerja dimana komitmen organisasi menjadi variabel moderasi antara *Locus of Control* dan keahlian auditor terhadap kinerja. Hasilnya menunjukkan bahwa *Locus of Control* berpengaruh negatif terhadap kinerja auditor, keahlian auditor berpengaruh positif terhadap kinerja auditor, komitmen organisasi memoderasi pengaruh *Locus of Control* dan keahlian terhadap kinerja auditor.

Berdasarkan penelitian ini, penulis tertarik untuk mengikuti penelitian dari Srimindarti dan Hardiningsih (2015) tanpa menggunakan variabel keahlian. Srimindarti dan Hardiningsih (2015) menggunakan variabel X1 yaitu *Locus of Control* menurut Spector (1988), sedangkan penulis menurut Terry Pettijohn (1975) dalam Gerry Yemen and James G. Clawson (2003). Srimindarti dan Hardiningsih (2015) menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi menurut Mowday et al., (1979), sementara penulis hanya menggunakan Komitmen Afektif Allen & Meyer (1997). Kinerja yang diukur oleh Srimindarti dan Hardiningsih (2015) adalah menurut Mahoney et al., (1965), sementara penulis menggunakan Wiedower (2001), Srimindarti dan Hardiningsih (2015) melakukan penelitian tersebut dengan Metode Analisis Regresi, sementara penulis dengan SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program AMOS. Obyek penelitian Srimindarti dan Hardiningsih (2015) adalah KAP di Semarang, sementara penulis di PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin.

Penelitian antara lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya, salah satunya oleh Ahmad Shalahuddin (2013) dan Rustini, Ni Komang Ayu, dkk (2015). Pada penelitian Ahmad Shalahuddin (2013) kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan variabel eksogen dalam penelitian ini sedangkan komitmen organisasional sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel endogen. Sampel responden penelitian berjumlah 150 pegawai produksi PT. Sumber Djantin Kalbar. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah varian berbasis

Structural Equation Modeling (SEM) PLS, menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 2.0 for windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, namun tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja secara signifikan mempengaruhi komitmen organisasional, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rustini, Ni Komang Ayu, dkk (2015) melakukan penelitian untuk mendapatkan bukti empiris pengaruh kompensasi, lingkungan kerja pada komitmen organisasi dan implikasinya pada kinerja pengelola anggaran. Penelitian ini dilakukan pada 41 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Pemerintah Kabupaten Tabanan. Jumlah responden adalah 221 pengelola anggaran, yang dipilih dengan metode *Proportionat*e *Stratified Random Sampling*. Data yang dianalisis adalah data primer, menggunakan analisis jalur. Hasil pengujian hipotesis menemukan, terdapat pengaruh positif kompensasi, lingkungan kerja dan komitmen organisasi pada kinerja pengelola anggaran. Selanjutnya, terdapat pengaruh positif kompensasi dan lingkungan kerja pada kinerja pengelola anggaran melalui komitmen organisasi.

Perbedaan mendasar dari kedua penelitian di atas dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah letak variabel komitmen organisasi, yaitu sebagai variabel moderasi dengan metode analisis SEM (*Structural Equation Modeling),* penulis ingin mengetahui bagaimana lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan dengan moderasi komitmen organisasional pada PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin.

1.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini akan bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan, pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, interaksi Komitmen Afektif pada Hubungan *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan, interaksi Komitmen Afektif pada Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di lingkungan PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari pengertian *performance*, ada pula yang memberikan pengertian sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Wibowo, 2016:7). Kinerja adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi Ilyas (2005:55)

Wiedower (2001) menegaskan yang terpenting adalah bahwa ukuran kinerja yang didasarkan pada item penilaian kinerja menawarkan keandalan yang lebih tinggi dalam mengevaluasi kinerja. Wiedower, K.A. pada tahun 2001 mengembangkan Kinerja Kerja Karyawan diukur dengan 5 item *scale*. Skala Likert 5 poin ((1 = tidak memuaskan sampai 5 = Sangat baik). Pengukuran kinerja harus didasarkan pada item penilaian kinerja atau analisis pekerjaan untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas.

Wiedower (2001) menegaskan bahwa ukuran kinerja yang didasarkan pada item penilaian kinerja menawarkan evaluasi kinerja yang lebih andal dan akurat. Berdasarkan penilaian kinerja atau analisis pekerjaan, untuk meningkatkan validitasnya. Dengan demikian, penelitian ini mengukur kinerja pekerjaan secara subjektif, dengan menggunakan pendekatan yang digunakan Wiedower (2001) untuk memvalidasi ukuran kinerja kerja diterapkan.

Tabel 2.1. Skala Kinerja Karyawan Menurut Wiedower (2001)

Instructions *Please respond to each of the items below by circling the one number that most closely describes the extent to which you agree or disagree with the statement*	1	2	3	4	5
Timelines *Consider the degree to which an activity is completed or a result produced at the earliest time desirable from the standpoints of coordinating with the output of others, maximizing the time available for other activities.*	1	2	3	4	5
Quality of Work *Consider neatness,accuracy, and dependability of result regardless of volume*	1	2	3	4	5
Quantity of Work *Consider the volume of work produced under normal*	1	2	3	4	5

condition, disregard errors					
Need for Supervision *Consider the degree to which you carry out a job function without either having to request sepervisory assistance or requiring supervisory inervention*	1	2	3	4	5
Interpersonal Impact *Consider the degree to which you promote felings of self esteem, goodwill, and cooperativeness among co workers and leaders*	1	2	3	4	5

Note : Employee Performance Scale is adapted from Wiedower, K, A (2001). A Shared vision: The relationship of management communication and contingent reinforcement of the corporate vision with job performance, organizational commitment, and intent to leave (Doctoral Dissertation) UMI : 3030139
Sumber : Wiedower (2001)

2.2. *Locus of Control*

Konsep tentang *Locus of Control* pertama kali dikemukakan oleh Rotter pada tahun 1996 yang merupakan ahli teori pembelajaran sosial. *Locus of Control* dapat diartikan sebagai cara pandang seseorang terhadap sesuatu peristiwa apakah dia dapat atau tidak dapat mengendalikan peristiwa yang terjadi pada dirinya.

Spector (1988) menyatakan bahwa berdasarkan teori *Locus of Control*, seseorang yang merasa tidak nyaman dalam satu lingkungan budaya tertentu akan mengalami ketidakberdayaan dan kekhawatiran. Gerry Yemen and James G. Clawson (2003) mengatakan bahwa jika sesorang mengharapkan sesuatu terjadi dan memang terjadi demikan, maka harapannya diperkuat, dan jika harapannya tidak terjadi, maka harapannya melemah

Julian Rotter (1966) merancang Test Personal tentang *Locus of Control* untuk menilai diri setiap individu apakah mempunyai *Internal* atau *Eksternal Locus of Control* yang lebih kuat. Terry Pettijohn (1975) dalam Gerry Yemen and James G. Clawson (2003) mengembangkan tes berikut berdasarkan gagasan asli Rotter. Pertanyaan ini berupa pernyataan apakah Benar atau Salah dengan tidak ada jawaban benar atau salah. Survei ini akan memberitahu seseorang mengenai dimensi kepribadian *Locus of Control.*

Tabel 2.2. *Locus of Control Instrument* berdasarkan Pengembangan Terry Pettijohn (1975) dalam Gerry Yemen and James G. Clawson (2003)

No	Locus of Control Instrument	True	False
1	I usually get what I want in life		
2	I need to be kept informed about news events		
3	I never know where I stand with other people		
4	I do not really believe in luck or chance		

5	I think that I could easily win a lottery		
6	If I do not succed on a task, I tend to give up		
7	I usually convince others to do things my way		
8	People make a difference in controlling crime		
9	The success I have is largely a matter of chance		
10	Marriage is largely a gamble for most people		
11	People must be the master of their own fate		
12	It is not important for me to vote		
13	My life seems like a series of random events		
14	I never try anything that I am not sure of		
15	I earn the respect and honors I receive		
16	A person can get rich by taking risks		
17	Leaders are successful when they work hard		
18	Persistence and hard work usually lead to success		
19	It is difficult to know who my real friends are		
20	Other people usually control my life		

Sumber : Gerry Yemen and James G. Clawson (2003)

Instrumen di atas masing-masing itemnya memiliki nilai. Setelah menyelesaikan pertanyaan di atas, skor dapat dihitung menggunakan tabel di bawah ini. Apabila pernyataan Benar, skor ditambahkan 5 poin, dan apabila pernyataannya Salah ditambahkan 0 poin.

Tabel. 2.3. Kunci Jawaban *Instrument Locus of Control* berdasarkan Pengembangan Terry Pettijohn (1975) dalam Gerry Yemen and James G. Clawson (2003)

No	Locus of Control Instrument	True	False	My Points
1	I usually get what I want in life	5	0	
2	I need to be kept informed about news events	5	0	
3	I never know where I stand with other people	0	5	
4	I do not really believe in luck or chance	5	0	
5	I think that I could easily win a lottery	0	5	
6	If I do not succed on a task, I tend to give up	5	0	
7	I usually convince others to do things my way	5	0	
8	People make a difference in controlling crime	0	5	
9	The success I have is largely a matter of chance	5	0	
10	Marriage is largely a gamble for most people	0	5	
11	People must be the master of their own fate	5	0	
12	It is not important for me to vote	0	5	
13	My life seems like a series of random events	0	5	
14	I never try anything that I am not sure of	5	0	
15	I earn the respect and honors I receive	5	0	
16	A person can get rich by taking risks	0	5	
17	Leaders are successful when they work hard	5	0	
18	Persistence and hard work usually lead to success	5	0	
19	It is difficult to know who my real friends are	0	5	
20	Other people usually control my life	5	0	

Sumber : Gerry Yemen and James G. Clawson (2003)

Hasilnya diklasifikasikan sesuai dengan skala sebagai berikut :

0 - 15 *External Locus of Control* sangat kuat

20 - 35 *External Locus of Control*

40 - 60 *External dan Internal Locus of Control* keduanya
65 - 80 *Internal Locus of Control*
85 - 100 *Internal Locus of Control* sangat kuat

2.3. Lingkungan Kerja

Byar & Rue (2004:84) juga mengungkapkan bahwa lingkungan yang positif memberikan peningkatan inisiatif dan kinerja pegawai, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berperan penting dalam kaitannya dengan kinerja seorang pegawai, maka sudah semestinya faktor lingkungan kerja menjadi perhatian serius oleh setiap organisasi baik swasta maupun organisasi publik (instansi pemerintah).

Beberapa faktor lingkungan fisik yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, yaitu : penerangan / cahaya di tempat kerja, temperatur di tempat kerja, kelembaban di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, getaran mekanis di tempat kerja, bau-bauan di tempat kerja, tata warna di tempat kerja, dekorasi di tempat kerja, musik di tempat kerja, dan keamanan di tempat kerja (Sedamayanti 2011:28).

Lebih lanjut Sedamayanti (2011:28) mengungkapkan bahwa lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Kaitan persepsi lingkungan kerja dengan kinerja pegawai tercermin dari ungkapan Sedamayanti (2011:27) bahwa pegawai akan mampu melaksanakan kegiatannya / tugasnya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil kerja yang optimal, apabila antaranya ditunjang oleh kondisi lingkungan yang sesuai.

Penelitian ini hanya menggunakan dimensi Lingkungan Fisik saja dari teori Sedamayanti (2011) tersebut dipilih 6 indikator yang dinilai lebih dirasakan oleh karyawan PDAM Bandarmasih, yaitu :

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja,
2.Temperatur di tempat kerja,
3. Sirkulasi udara di tempat kerja
4. Kebisingan di tempat kerja

5. Bau-bauan di tempat kerja, dan
6. Keamanan di tempat kerja

2.4 Komitmen Afektif

Pandangan para ahli tentang definisi komitmen organisasi beraneka ragam. Ada yang menyatakan hanya komitmen saja, komitmen organisasi juga ada yang menggunakan istilah komitmen organisasional. Pada dasarnya, komitmen bersifat individual, merupakan sikap atau perilaku yang dimiliki setiap individu. Sedangkan komitmen setiap individu terhadap organisasi dimana dia bekerja dapat dikatakan sebagai komitmen organisasional (Wibowo, 2016:429).

Menurut Meyer dan Allen (1997), terdapat tiga komponen dalam komitmen organisasi, yaitu:

1) Komponen *affective*

Komponen ini Berkaitan dengan keinginan secara emosional terikat dengan organisasi, identifikasi serta keterlibatan berdasarkan atas nilai-nilai yang sama. Menurut Meyer & Allen (1991, dalam Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001) ikatan emosional karyawan dalam komitmen afektif dianggap sebagai penentu yang penting dari dedikasi dan loyalitas. Komitmen afektif karyawan dianggap memiliki rasa dan identifikasi yang meningkatkan keterlibatan mereka dalam kegiatan organisasi, kesediaan mereka untuk mengejar tujuan organisasi dan keinginan mereka untuk tetap dengan organisasi.

2) Komponen *continuance*

Komitmen didasari oleh kesadaran akan biaya-biaya yang akan ditanggung
jika tidak bergabung dengan organisasi. Seorang karyawan mungkin berkomitmen terhadap seorang yang memberi pekerjaan karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari organisasi akan menghancurkan keluarganya.

3) Komponen *normative*

Komitmen berdasarkan perasaan wajib sebagai anggota/karyawan untuk tetap tinggal karena perasaan hutang budi. Disini terjadi juga internalisasi norma-norma.

Komitmen organisasi disebabkan oleh beberapa faktor menurut Meyer dan

Allen (1997) Masing-masing dimensi dari komitmen organisasi memiliki faktor-faktor yang berpengaruh. Berikut ini uraian mengenai faktor-faktor yang menyebabkan komitmen afektif, komitmen rasional, dan komitmen normatif.

1. Faktor yang menyebabkan komitmen afektif (*affective commitment)*

Beberapa faktor yang menyebabkan komitmen afektif, antara lain karakteristik organisasi, karakteristik pribadi, dan pengalaman kerja. Pertama, karakteristik organisasi yang mempengaruhhi komitmen afektif adalah cara pengambilan kebijakan perusahaan. Kedua, karakteristik pribadi yang mempengaruhi komitmen afektif, antara lain variabel demografis, seperti gender, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja, serta variabel seperti kepribadian, dan nilai (*value*) yang dianut. Secara keseluruhan hubungan antara variabel demografis dan komitmen afektif tidak konsisten dan kurang kuat. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa wanita memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada pria (Meyer & Allen, 1997).

2. Faktor yang menyebabkan komitmen Rasional (*continuance commitment*)

Menurut Meyer dan Allen (1997), faktor yang menyebabkan komitmen rasional adalah investasi yang diberikan pada organisasi dan alternatif pekerjaan lain. Komitmen rasional (*continuance commitment*) berkorelasi negatif dengan jumlah alternatif pekerjaan lain serta menariknya pekerjaan lain tersebut (Meyer dan Allen, 1997). Investasi maupun alternatif pekerjaan ini tidak akan berdampak apapun terhadap komitmen rasional apabila karyawan tidak menyadari dan tidak mengetahui akibatnya.

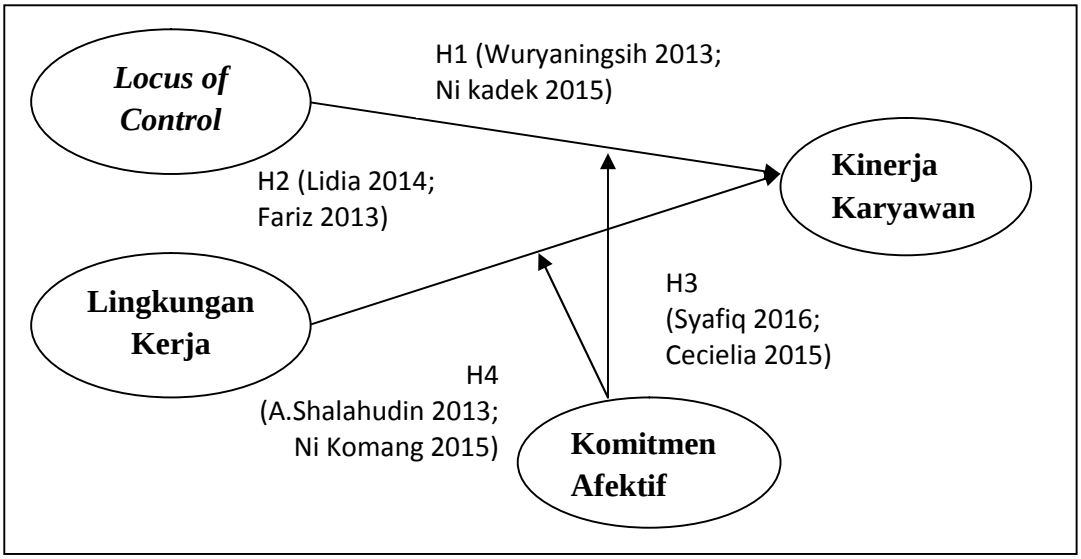
3. Faktor yang menyebabkan Komitmen Normatif

Menurut Meyer dan Allen (1997), faktor-faktor yang menyebabkan komitmen normatif antara lain proses sosialisasi dan investasi yang diberikan organisasi pada karyawannya. Proses sosialisasi terjadi di lingkungan keluarga maupun lingkungan kerja.

Penelitian ini menggunakan dimensi Komitmen Organisasi Afektif karena dinilai emosional, kebanggan pada identitas perusahaan, dan kemauan untuk terlibat dalam perusahaan yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan dimensi komitmen lainnya.

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESA PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual



Gambar 3.1 : Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian Kuantitatif yang bersifat Eksplanatori, mencari interaksi Komitmen Afektif pada *Locus of Control* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Adapun lokasi penelitian ini adalah di PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin yang Kantor Pusatnya beralamat di Jalan A Yani Km 2 Banjarmasin. Populasi penelitian adalah seluruh Karyawan PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin yang berjumlah 381 Orang. Namun Penulis hanya melibatkan karyawan tetap (non direksi) yang masa kerjanya lebih dari 5 Tahun dalam penelitian iniyaitu 282 orang, karena dinilai lebih berpengalaman dalam bekerja di PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin.

Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *Stratified sampling. Menurut Sugiyono (2007), Stratified sampling* adalah cara pengambilan sampel dari populasi yang terdiri dari strata yang mempunyai susunan bertingkat. Pengambilan sample mengikuti *Stratified Random Sampling*, yaitu jumlah karyawan setiap jabatan dibagi jumlah populasi penelitian dikali jumlah sampel yang ditentukan. Namun dalam penyebaran kuesioner digunakan teknik *Convenience Sampling*, yaitu pemilihan sampe ini berdasarkan kemudahan

data yang dimiliki oleh populasi (Rachmat Kriyantono, Ph.D, 2012). Kuesioner disebarkan kepada departemen-departemen dimana karyawannya mudah ditemui oleh peneliti. Penelitian ini menggunakan pengambilan sampel berdasarkan Slovin, karena populasinya sudah diketahui dan merupakan penelitian sosial. Hal yang perlu diperhatikan bahwa, penentuan jumlah sampel dengan rumus Slovin ini hanya dapat digunakan apabila jumlah populasinya diketahui. **Rumus Slovin** (dalam Riduwan, 2005:65)

$$n = N/N(d)^2 + 1$$

n = sampel;

N = populasi;

d = nilai presisi 95% atau sig. = 0,05.

Jumlah populasi adalah 282, dan tingkat kesalahan yang dikehendaki adalah 5%, maka jumlah sampel yang digunakan adalah :

$N = 282 / 282\ (0{,}05)^2 + 1 = 165.39$ dibulatkan 165

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Pertanyaan dalam kuesioner ini terbagi 2 (dua) cara pengisian, yaitu :

1. Variabel *Locus of Control*, mempunyai 20 indikator yang menjadi 20 instrument pertanyaan, Benar dan Salah Terry Pettijohn (1975) dalam Gerry Yemen and James G. Clawson (2003). Masing-masing jawaban akan dinilai 5 dan yang salah dinilai 0.
2. Variabel Komitmen Afektf, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan diukur dengan menggunakan skala 1-5

Penelitian membutuhkan suatu analisis data dan interpretasi yang akan digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengungkap fenomena sosial tertentu. Sehingga analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Model yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model struktur berjenjang dan untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka teknik analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modelling*) yang dioperasikan melalui program AMOS. Alasan yang dikemukakan berkaitan dengan pemakaian SEM, karena SEM merupakan sekumpulan teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan.

Pemodelan melalui SEM juga memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (yaitu mengukur apa dimensi-

dimensi dari sebuah konsep). Menurut Ferdinand (2005), menganalisis model penelitian dengan SEM dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi sebuah konstruk dan pada saat yang sama mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya.

HASIL PENELITIAN

5.1. H1*: Locus of Control* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Uji Hipotesa menggunakan SEM pada Program Amos (Model Fit H1 : *Locus Of Control* Pada Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Lampiran IV Halaman 144), evaluasi kesesuaian data atau Goodness of Fit (GOF) pada konstruk ini dapat disimpulkan bahwa model sudah Fit walaupun Chi Square, Sig Probability, TLI, dan CFU masih belum fit namun data ini sudah bisa dilanjutkan ke tahap berikutnya yaitu uji hipotesa. Hasil Uji Hipotesa Variabel *Locus of Co*ntrol pada Kinerja Karyawan terlihat pada Tabel 5.30 di bawah ini

Tabel 5.1. Hasil Uji Hipotesis H1

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja <--- LOC	,115	,064	1,808	,071	par_8

Sumber : Data diolah di SEM Amos

Tabel 5.1. memperlihatkan perhitungan statistik menggunakan SEM Amos sehingga diketahui bahwa pengaruh antara *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar 1,808 (< 1,96) dan p = 0,71 (≥ 0,05), artinya tidak terdapat pengaruh positif antara *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan, maka H1 ditolak. Dapat disimpulkan, semakin tinggi atau semakin rendah *Locus of Control* pada diri karyawan, tidak mempengaruhi kinerjanya bekerja di PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin. Hal ini bertentangan dengan pernyataan S. Brotosumarto (2009) yang menyatakan bahwa *Locus of Control* (LoC) adalah sikap seseorang dalam mengartikan sebab dari seseorang dengan *Internal Locus of Control* adalah mereka yang merasa bertanggung jawab kejadian tertentu. Hasil adalah dampak langsung dari tindakannya. Sedangkan *External Locus of Control* adalah mereka yang sering

menyalahkan (atau bersyukur) atas petaka, nasib, keadaan dirinya, atau kekuatan-kekuatan lain di luar kekuasaannya.

Hasil yang menyatakan tidak ada pengaruh antara *Locus of Control* pada Kinerja karyawan PDAM Bandarmasih juga karena sesuai dengan pendapat Rooter bahwa seseorang yang *Locus of Control*-nya tinggi terutama *Internal Locus Of Control*-nya akan lebih tinggi apabila mereka secara individu bisa mengendalikan pekerjaan mereka sendiri. Selama ini di PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin kinerja karyawan masih terkait atau bahkan disamakan dengan kinerja divisi atau departemennya, sehingga secara individu, setiap karyawan tidak bisa mengendalikan pekerjaannya sendiri. Kinerja di PDAM Bandarmasih dinilai hanya dengan kemampuan karyawan menyelesaikan target tepat waktu dengan benar, tidak ada target persaingan yang besar yang memotivasi karyawan untuk berkerja lebih dari *Job Desreption* yang telah ditentukan. Sehingga *Locus of Control* karyawan yang dalam hal ini adalah *Internal Locus of Control*-nya yang tinggi, tidak berpengaruh pada kinerjanya. Apabila penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang fokus pada kegiatan Marketing dalam usahanya mungkin akan memberikan hasil penelitian yang berbeda.

5.2. H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Uji Hipotesa menggunakan SEM pada Program Amos (Model Fit H2 : Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Lampiran IV Halaman 146), evaluasi kesesuaian data atau Goodness of Fit (GOF) pada konstruk ini dapat disimpulkan bahwa model sudah Fit walaupun Chi Square, Sig Probability, dan TLI masih belum fit namun data ini sudah bisa dilanjutkan ke tahap berikutnya yaitu uji hipotesa. Hasil Uji Hipotesa Variabel Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan terlihat pada Tabel di bawah ini

Tabel 5.2. Hasil Uji Hipotesis H2

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja <--- lingkungan	,356	,114	3,118	,002	par_12

Sumber : data diolah dengan SEM Amos

Tabel 5.2. memperlihatkan perhitungan statistik menggunakan SEM Amos sehingga diketahui bahwa pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar 3,118 (> 1,96) dan p = 0,02 (≤ 0,05), artinya terdapat pengaruh positif antara

Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan, maka H2 diterima. Sehingga dapat disimpulkan, semakin bagus, aman, dan nyaman lingkungan kerja di PDAM Bandarmasih, akan semakin meningkatkan produktifitas dan kinerja karyawannya. Hal ini sesuai dengan Byar & Rue (2004:84) yang mengungkapkan bahwa lingkungan yang positif memberikan peningkatan inisiatif dan kinerja pegawai, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berperan penting dalam kaitannya dengan kinerja seorang pegawai, maka sudah semestinya faktor lingkungan kerja menjadi perhatian serius oleh setiap organisasi baik swasta maupun organisasi publik (instansi pemerintah).

Suasana kerja di Lingkungan PDAM Bandarmasih sendiri lingkungan kerja sangat dirasakan penting bagi karyawan. Di PDAM Bandarmasih bahkan dibentuk Divisi Keamanan yang menggkoordinir satpam dan CCTV di lingkungan perusahaan. Di PDAM Bandarmasih juga dibentuk Divisi Pemeliharaan Bangunan dan K3 yang mengelola kelengkapan fasilitas kantor, baik AC, keran air bersih, sirkulasi udara, meubel, listrik / penerangan, taman, dan limbah pembuangannya.

5.3. H3 : Ada Interaksi Komitmen Afektif pada *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan

Uji H3 Persamaan II

Berdasarkan Uji Hipotesa menggunakan SEM pada Program Amos (Model Fit H3 (Persamaan II) : Interaksi Komitmen Afektif pada *Locus Of Control* Terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Lampiran IV Halaman 150) evaluasi kesesuaian data atau Goodness of Fit (GOF) pada konstruk ini dapat disimpulkan bahwa model sudah Fit walaupun Chi Square, Sig Probability, dan AGFI masih belum fit namun data ini sudah bisa dilanjutkan ke tahap berikutnya yaitu uji hipotesa. Hasil Uji Hipotesa Interaksi Komitmen Afektif pada *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan terlihat pada Tabel 5.3 di bawah ini.

Tabel 5.3. Hasil Uji Hipotesis H3 Persamaan II

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Komitmen	<---	LOC	,073	,073	1,002	,316	par_15
Kinerja	<---	LOC	,120	,064	1,889	,059	par_13
Kinerja	<---	Komitmen	,409	,095	4,298	***	par_14

Sumber : data diolah dengan SEM Amos

Tabel 5.3 memperlihatkan perhitungan statistik menggunakan SEM Amos sehingga diketahui bahwa *Locus of Control* terhadap Komitmen Afektif memperoleh nilai Cr 1,002 (> 1,96) dan p = 0,316 (> 0,05) artinya tidak terdapat pengaruh, *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar 1,889 (< 1,96) dan p = 0,059 (≥ 0,05) artinya tidak berpengaruh, dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar 4,298(> 1,96) dan p = ***(< 0,05) artinya ada pengaruh. Dengan adanya Variabel Moderasi Komitmen Afektif di atas, hasilnya Variabel *Locus of Control* tetap tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, sehingga bisa disimpulkan tidak ada interaksi Komitmen Afekrif terhadap hubungan *Locus of Control* dan Kinerja Karyawan.

Uji H3 Persamaan III

Berdasarkan Uji Hipotesa menggunakan SEM pada Program Amos (Model Fit H3 (Persamaan III) : Interaksi Komitmen Afektif pada *Locus Of Control* Terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Lampiran IV Halaman 154), evaluasi kesesuaian data atau Goodness of Fit (GOF) pada konstruk ini dapat disimpulkan bahwa model sudah Fit walaupun Chi Square, Sig Probability, CMIN / DF, GFI dan AGFI masih belum fit namun data ini sudah bisa dilanjutkan ke tahap berikutnya yaitu uji hipotesa. Hasil Uji Hipotesa Interaksi Komitmen Afektif pada *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan terlihat pada Tabel 5.4. di bawah ini

Tabel 5.4. Hasil Uji Hipotesis H3 Persamaan III

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja	<---	LOC	-,338	,574	-,589	,556	par_13
Kinerja	<---	Komitmen	-,132	,580	-,227	,820	par_14
Kinerja	<---	LOCKA	,120	,148	,808	,419	par_20

Sumber : data diolah dengan SEM Amos

Tabel 5.4. memperlihatkan perhitungan statistik menggunakan SEM Amos sehingga diketahui bahwa pengaruh antara *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar -,589 (< 1,96) dan p = 0,556 (≥ 0,05) artinya tidak ada pengaruh, Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nila CR sebesar -,227dan p = 0,820 (≥ 0,05) artinya tidak ada pengaruh, dan Moderasi *Locus of Control* pada Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar 0,808 (< 1,96) dan p = 0,419 (≥ 0,05) artinya tidak ada pengaruh.

Maka dapat disimpulkan tidak ada interaksi Komitmen Afektif terhadap hubungan *Locus of Control* dan Kinerja Karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 ditolak.

Tabel 5.5. Persamaan II dan Persamaan III untuk Hipotesa 3 : Interaksi Komitmen Afektif pada *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan

	CR	Standar CR	P	Standar P	Uji Hipotesa
Persamaan II					
LoC → Komitmen	1,002	> 1,96	0,316	< 0,05	Tidak Signifikan
LoC → Kinerja	1,889	> 1,96	0,059	< 0,05	Tidak Signifikan
Komitmen →Kinerja	4,298	> 1,96	***	< 0,05	Signifikan
Persamaan III					
LoC → Kinerja	-,589	> 1,96	,556	< 0,05	Tidak Signifikan
Komitmen → Kinerja	-,227	> 1,96	,820	< 0,05	Tidak Signifikan
LoC*Komitmen→Kinerja	,808	> 1,96	,419	< 0,05	Tidak Signifikan

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2017

Berdasarkan Tabel 5.5. di atas dapat disimpulkan bahwa tidak ada interaksi Komitmen Afektif terhadap hubungan *Locus of Control* dan Kinerja Karyawan. Hal ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian dari Ceacilia Srimindarti dan Pancawati Hardiningsih (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh *Locus of Control* dan keahlian terhadap kinerja auditor. Tinggi rendahnya komitmen afektif karyawan PDAM Bandarmasih tidak mempengaruhi interaksi *Locus of Control* karyawan tersebut pada kinerjanya. Sama seperti pembahasan pada Hipotesa 1 di atas bahwa karyawan PDAM Bandarmasih bekerja tidak dituntut target bonus untuk bekerja lebih dari *Job Description*-nya. Ditambah lagi dengan penilaian kinerja menggunakan *Balanced Score Card* yang diterapkan tidak sepenuhnya, setiap karyawan dengan mudah dinilai memiliki kinerja yang baik, kecuali bagi yang kurang disiplin.

5.4. H4 : Ada Interaksi Komitmen Afektif pada Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Uji H4 Persamaan II

Berdasarkan Uji Hipotesa menggunakan SEM pada Program Amos (Model Fit H4 (Persamaan II) : Interaksi Komitmen Afektif pada Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Lmapiran IV halaman 158) evaluasi kesesuaian data atau Goodness of Fit (GOF) pada konstruk ini dapat disimpulkan bahwa model sudah Fit walaupun Chi Square, Sig Probability, dan AGFI masih belum fit namun data ini sudah bisa dilanjutkan

ke tahap berikutnya yaitu uji hipotesa. Hasil Uji Hipotesa Interaksi Komitmen Afektif pada Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan terlihat pada Tabel 5.6. di bawah ini

Tabel 5.6. Hasil Uji Hipotesis H4 Persamaan II

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Komitmen	<---	lingkungan	,575	,138	4,170	***	par_17
Kinerja	<---	Komitmen	,318	,107	2,961	,003	par_18
Kinerja	<---	lingkungan	,234	,117	1,996	,046	par_19

Sumber : data diolah dengan SEM Amos

Tabel 5.6. memperlihatkan perhitungan statistik menggunakan SEM Amos sehingga diketahui bahwa pengaruh antara Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar 4,170(> 1,96) dan p = ***(≤ 0,05), Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar 2,961 (> 1,96) dan p = 0,003(< 0,05), Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar 1,996 (>1,96) dan p = 0,046(< 0,05), Sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 diterima. Dengan adanya Variabel Moderasi Komitmen Afektif di atas, hasilnya Variabel Lingkungan Kerja tetap berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, sehingga bisa disimpulkan ada interaksi Komitmen Afekrif terhadap hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Uji H4 Persamaan III

Tabel 5.7. Hasil Uji Hipotesis H4 Persamaan III

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja	<---	Komitmen	,128	,098	1,312	,189	par_17
Kinerja	<---	KERJA	-,012	,062	-,187	,851	par_18
Kinerja	<---	LKKA	,039	,013	2,894	,004	par_51

Sumber : data diolah dengan SEM Amos

Tabel 5.7. memperlihatkan perhitungan statistik menggunakan SEM Amos sehingga diketahui bahwa pengaruh antara Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar 1,312 (> 1,96) artinya dan p = 0,189 (≥ 0,05) artinya ada pengaruh,

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar -,187 (< 1,96) dan p = 0,851 (≥ 0,05) artinya tidak ada pengaruh, Moderasi Komitmen Afektif pada hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan memperoleh nilai CR sebesar 2,894 (> 1,96) dan p = ,004 (≤ 0,05) artinya ada pengaruh. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 diterima. (Model Fit H4 (Persamaan III) : Interaksi Komitmen Afektif pada Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Lmapiran IV halaman 162) Dengan adanya Variabel Moderasi Komitmen Afektif di atas, hasilnya Variabel Lingkungan Kerja tetap berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, sehingga bisa disimpulkan ada interaksi Komitmen Afekrif terhadap hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan.

Tabel 5.8. Persamaan II dan Persamaan III untuk Hipotesa 4 : Interaksi Komitmen Afektif pada Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

	CR	Standar CR	P	Standar P	Uji Hipotesa
Persamaan II					
LK → Komitmen	4,170	> 1,96	***	< 0,05	Signifikan
LK → Kinerja	2,961	> 1,96	,003	< 0,05	Signifikan
Komitmen →Kinerja	1,996	> 1,96	,046	< 0,05	Signifikan
Persamaan III					
LK → Kinerja	1,312	> 1,96	,189	< 0,05	Tidak Signifikan
Komitmen → Kinerja	-,187	> 1,96	,851	< 0,05	Tidak Signifikan
LK*Komitmen→Kinerja	2,894	> 1,96	,004	< 0,05	Signifikan

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2017

Berdasarkan Tabel 5.8. di atas dapat disimpulkan bahwa ada interaksi Komitmen Afektif terhadap hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Artinya tinggi rendahnya Komitmen Afektif karyawan memoderasi hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerjanya. Hal ini serupa dengan hasil penelitian Ahmad Shalahuddin (2013) yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja secara signifikan mempengaruhi komitmen organisasional, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian dari Ni Komang Ayu Rustini, dkk (2015) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif kompensasi dan lingkungan kerja pada kinerja pengelola anggaran melalui komitmen organisasi.

Kondisi Lingkungan Kerja dan Komitmen Afektif di PDAM Bandarmasih sendiri sangat baik. Hal ini seperti dijelaskan dalam pembahasan Hipotesa II bahwa Lingkungan Kerja di PDAM Bandarmasih sangat diperhatikan, dan Komitment Afektif yang tinggi pada

karyawan sangat terlihat. Baik dengan kebanggaan mereka bekerja di PDAM Bandarmasih dan keinginan resign yang rendah. Semakin tinggi komitmn karyawan dan semakin nyaman lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerjanya bekerja di PDAM Bandarmasih.

Tabel. 5.9. Jenis Variabel Moderasi berdasarkan kriterianya.

Jenis Variabel	Kriteria	
	β2 pada persamaan II	β3 pada persamaan III
Intervening, Exogenous, Antecedent, Suppressor, Predictor	β2 ≠ 0 (Signifikan)	β3 = 0 (Tidak Signifikan)
Homologizer	β2 = 0 (Tidak Signifikan)	β3 = 0 (Tidak Signifikan)
Quasi Modeator	β2 ≠ 0 (Signifikan)	β3 ≠ 0 (Signifikan)
Pure Moderator	β2 = 0 (Tidak Signifikan)	β3 ≠ 0 (Signifikan)

Sumber : Sharma, Subhash, et all (1981)

Berdasarkan Tabel di atas, karena H3 Persamaan II tidak signifikan dan H3 Persamaan III juga tidak signifikan, maka Komitmen Afektif merupakan jenis Variabel Homologizer untuk hubungan *Locus of Control* dan Kinerja Karyawan, artinya variabel tertentu berpotensi sebagai variabel moderator, sedangkan untuk H4, karena H4 Persamaan II signifikan dan H3 Persamaan III juga signifikan, maka Komitmen Afektif merupakan jenis Variabel Quasi Moderator untuk hubungan *Locus of Control* dan Kinerja Karyawan, artinya variabel tertentu bertindak sebagai variabel independen sekaligus variabel moderator.

5.5. Implikasi Hasil Penelitian

5.5.1. Implikasi Teoritis

1. Pengaruh *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 penelitian ini, secara statistik dapat dibuktikan bahwa *Locus of Control* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin, sehingga dapat disimpulkan bagaimana persepsi karyawan PDAM Bandarmasih memandang tentang dirinya tidak mempengaruhi kinerjanya bekerja di perusahaan. Hasil ini tidak sejalan dengan pendapat yang disampaikan oleh S. Brotosumarto (2009) dan Spector (1988). Selain itu, penelitian ini menghasilkan hal yang berbeda dari penelitian Anis Triki (2012), Wuryaningsih (2013), Indra Gunawan (2015), Ni Kadek Eny Dwi Puspitayanti (2015), Vishal Mali (2013), dan Soleiman (2012) dimana penelitian mereka menunjukan bahwa *Locus of Control* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sementara penelitian ini menyatakan tidak berpengaruh.

Penelitian ini mendukung penelitian dari Kenny Sundoro Rahardjo, I Gusti Ayu Manuati Dewi (2016) dimana hasil penelitian mereka, *Internal LoC* berpengaruh negatif pada kinerja karyawan. Penelitian ini juga sama dengan penelitian Ceacilia Srimindarti dan Pancawati Hardiningsih (2015) yang menyatakan bahwa *Locus of Control* berpengaruh negatif terhadap kinerja auditor.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2 penelitian ini, menunjukkan hasil bahwa, Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin. Hasil Peneltian ini memperkuat teori Sedamayanti (2011), Byar & Rue (2004), Bambang (1991), Ishak dan Tanjung (2003), Nitisemito, (1992), Sastrohadiwiryo (2005), dan Tyssen (2005). Hasil ini sejalan dengan temuan pada penelitian Fariz Ramanda Putra dkk (2013), Intan Rachmadhani, dkk (2014), Lidia Widiasworo (2014) , Nadiya Lifa Ningrum, dkk (2014) Ria Astri Kirana, dkk (2015), dan Ricardo Mateo, at all (2016) yang memiliki pernyataan yang sama yaitu Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

3. Interaksi Komitmen Afektif pada hubungan *Locus of Control* dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3 penelitian ini, secara statistik dapat dibuktikan bahwa tidak terdapat interaksi dari Komitmen Afektif terhadap hubungan *Locus of Control* pada Kinerja Karyawan, hal ini berbeda pendapat dengan penelitian sebelumnya yaitu dari Ceacilia Srimindarti dan Pancawati Hardiningsih (2015) yang juga meneliti dengan variabel yang sama namun hasil penelitian mereka adalah komitmen organisasi memoderasi pengaruh *Locus of Control* dan keahlian terhadap kinerja auditor.

4. Interaksi Komitmen Afektif pada hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 4 penelitian ini, secara statistik dapat dibuktikan bahwa terdapat interaksi dari Komitmen Afektif terhadap hubungan Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan. Hal ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya yaitu Ahmad Shalahuddin (2013) yang meneliti Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan dan penelitian dari Ni Komang Ayu Rustini, dkk (2015) yang meneliti kompensasi, lingkungan kerja dan komitmen organisasi pada kinerja dengan variabel intervening adalah komitmen organisasi. Artinya baik sebagai variabel intervening maupun moderating, komitmen mempunyai interaksi pada hubungan lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

5.5.2. Implikasi Manajerial

1. Pengaruh *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil dari *Instrument Locus of Control* yang disebarkan di dalam kuesioner penelitian, hasil jawaban responden rata-rata 3, 4, dan 5. Artinya karyawan PDAM Bandarmasih rata-rata *Internal Locus of Control* dan *Eksternal Locus of Control* seimbang, *Internal Locus Of Control,* dan bahkan *Internal Locus of Controlnya* tinggi. Dengan demikian, karyawan PDAM Bandarmasih bekerja dengan meyakini bahwa apa yang terjadi pada dirinya dan bagaimana nasibnya di perusahaan adalah dikarenakan usaha dan kerja kerasnya sendiri. Sehingga dapat disimpulkan, setiap karyawan PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin mempunyai motivasi internal yang tinggi, namun masih diperlukan motivasi eksternal yaitu dari manajemen PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin sendiri. Suatu perusahaan harus mampu mengendalikan suatu peristiwa yang sering terjadi agar pencapaian tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik, karena dalam *locus of control* yang baik akan memberikan dampak positif bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja suatu pegawai. Hal ini merupakan salah satu cara agar karyawan tidak mengalami gangguan dalam menyelesaikan pekerjaannya, karena setiap individu merasa dapat mengontrol dirinya sendiri maka mereka akan lebih mampu mengendalikan akibat yang terjadi dalam lingkungan sehingga akan lebih merasa puas dengan pencapaian yang sudah dilakukan, jadi *Locus Of Control* karyawan PDAM Bandarmasih akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam pengambilan kebijakan pimpinan di PDAM Bandarmasih dalam bidang SDM, khususnya yang terkait Lingkungan Kerja PDAM Bandarmasih. Dimana temuan pada penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu dalam pengambilan kebijakan yang terkait sarana kerja fisik hendaknya tetap memperhatikan kenyamanan dan keamanan karyawan. Dapat disimpulkan, segenap Direksi di PDAM Bandarmasih harus memerhatikan lingkungan kerja baik fisik dan non fisik untuk lebih meningkatkan produktivitas karyawan, dan apabila kinerja pegawai tersebut sudah baik agar dipertahankan, dan salah satu caranya pun bisa dengan memberikan perhatian khusus pada kondisi lingkungan kerja, dengan demikian kinerja karyawan akan mengalami peningkatan yang efektif.

3. Interaksi Komitmen Afektif pada hubungan *Locus of Control* dan Kinerja Karyawan

Seperti pembahasan pada Hipotesa I sebelumnya, *Locus of Control* karyawan PDAM Bandarmasih yang tinggi ternyata tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga, walaupun mereka mempunyai Komitmen Afektif yang sangat tinggi, kinerja karyawan tetap tidak meningkat. Dengan demikian, tingginya *Locus Of Control* karyawan tersebut lebih disarankan untuk perusahaan agar lebih memotivasi karyawannya. *Locus of Control* yang tinggi apabila ditunjang dengan motivasi dari perusahaan yang besar akan menghasilkan produktifitas kerja yang sangat baik. Motivasi yang tinggi dari perusahaan juga akan meningkatkan komitmen afektif karyawan dalam bekerja baik itu dari segi emosional, bangga beridentitas karyawan PDAM Bandarmasih, dan keterlibatannya dalam bekerja untuk mencapai tujuan dan memecahkan masalah di perusahaan.

Langkah-langkah yang dapat diambil untuk memotivasi karyawan di PDAM Bandarmasih antara lain dengan memberikan penghargaan (baik secara materil maupun non materil) bagi karyawan yang menunjukkan kineja yang baik, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi dirinya, memberlakukan praktek-praktek organisasional yang adil dan tidak sewenang-wenang, dan mengembangkan kreatifitas dalam menghadapi permasalahan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.

4. Interaksi Komitmen Afektif pada hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Seperti pembahasan pada Hipotesa II sebelumnya, Lingkungan Kerja di PDAM Bandarmasih yang nyaman dan aman mampu meningkatkan kinerja karyawannya, apalagi bila setiap karyawannya memiliki komitmen afektif yang tinggi. Sehingga dapat disarankan kepada Direksi PDAM Bandarmasih agar meningkatkan fasilitas kerja fisiknya dalam menunjang kinerja karyawan.

Langkah-langkah yang bisa dijakdikan alternatif bagi direksi PDAM Bandarmasih dalam memperhatikan Lingkungan Kerja karyawannya adalah dengan memastikan penerangan di ruang kerja bagus, tidak terlalu gelap dan tidak terlalu terang, saluran-saluran sirkulasi udara terkondisi dengan baik agar tidak pengap, temperatur ruangan juga stabil dengan pengadaan AC, pengadaan pengharum ruangan yang diisi ulang secara berkala, dan mengurangi kebisingan mesin dan pompa, mksalnya dengan memberikan alat penutup telinga pada operator.

5.9. Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian ini, terdapat beberapa hal yang tidak dapat dikendalikan oleh peneliti saat penelitian berlangsung, antara lain Distribusi kuesioner yang tidak merata, karena waktu yang terbatas dan lokasi kerja di PDAM Bandarmasih terpencar, maka responden penelitian lebih banyak karyawan di kantor pusat yang tanggung jawabnya lebih kepada pekerjaan administrasi, karena hanya karyawan administratiflah yang sering ada di ruangan, sementara karyawan yang bertugas di Departemen Transmisi dan Distribusi banyak yang dinas lapangan, dan karyawan di Departemen Produksi berlaku jam kantor shif.

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan pada bab 5, maka dapat ditarik kesimpulan penelitian ini sebagai berikut :

a. Tidak ada pengaruh antara *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan, sehingga dapat disimpulkan H1 ditolak. Hal ini berarti bagaimanapun *Locus Of Control* Karyawan PDAM Bandarmasih, tidak mempengaruhi kinerjanya.
b. Ada pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kineja Karyawan, sehingga dapat disimpulkan H2 diterima. Hal ini berarti semakin bagus, semakin aman, semakin nyaman Lingkungan Kerja PDAM Bandarmasih, maka kinerja karyawan semakin meningkat.
c. Tidak ada Interaksi Komitmen Afektif terhadap hubungan antara *Locus of Control* terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 ditolak. Ini artinya semakin tinggi atau rendahnya komitmen afektif karyawan PDAM Bandarmasih tidak memoderasi hubungan *Locus of Control*-nya terhadap kinerjanya.
d. Ada Interaksi Komitmen Afektif pada hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 diterima. Ini artinya semakin tinggi atau rendahnya komitmen afektif karyawan PDAM Bandarmasih akan memoderasi hubungan Lingkungan Kerja terhadap kinerjanya.

6.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran-saran yang dapat disampaikan sebagai berikut :

a. Direksi PDAM Bandarmasih disarankan untuk memberikan motivasi eksternal kepada karyawannya karena *Locus of Control* yang tinggi apabila ditunjang dengan motivasi dari perusahaan yang besar akan menghasilkan produktifitas kerja yang sangat baik. Motivasi yang tinggi dari perusahaan juga akan meningkatkan Komitmen Afektif karyawan dalam bekerja baik itu dari segi emosional, bangga beridentitas karyawan PDAM Bandarmasih, dan keterlibatannya dalam bekerja untuk mencapai tujuan dan memecahkan masalah di perusahaan. Motivasi pada karyawan bisa dimulai dengan penerapan *Balanced Score Card* sebaik mungkin oleh PDAM Bandarmasih untuk mengukur Kinerja Karyawan yang sebenarnya. Sehingga tidak sama dalam menilai karyawan yang kinerjanya baik dengan karyawan yang kinerjanya kurang baik.
b. Langkah-langkah yang dapat diambil untuk memotivasi karyawan di PDAM Bandarmasih antara lain dengan memberikan penghargaan (baik secara materil maupun non materil) bagi karyawan yang menunjukkan kinerja yang baik, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi dirinya, memberlakukan praktek-praktek organisasional yang adil dan tidak sewenang-wenang, dan mengembangkan kreatifitas dalam menghadapi permasalahan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.
c. Direksi di PDAM Bandarmasih disarankan untuk lebih memerhatikan lingkungan kerja baik fisik dan non fisik untuk meningkatkan kinerja karyawan, dan apabila kinerja pegawai tersebut sudah baik agar dipertahankan, dan salah satu caranya pun bisa dengan memberikan perhatian khusus pada kondisi lingkungan kerja, dengan demikian kinerja karyawan akan mengalami peningkatan yang efektif.
d. Langkah-langkah yang bisa dijadikan alternatif bagi direksi PDAM Bandarmasih dalam memperhatikan Lingkungan Kerja karyawannya adalah dengan memastikan penerangan di ruang kerja bagus, tidak terlalu gelap dan tidak terlalu terang, saluran-saluran sirkulasi udara terkondisi dengan baik agar tidak pengap, temperatur ruangan juga stabil dengan pengadaan AC, pengadaan pengharum ruangan yang diisi ulang secara berkala, dan mengurangi kebisingan mesin dan pompa, misalnya dengan memberikan alat penutup telinga pada operator.

e. Penelitian selanjutnya, hendaknya dapat mengembangkan penelitian dengan topik yang sama mengingat masih terdapat berbagai keterbatasan dalam penelitian ini. Misalnya dengan melakukan penelitian menggunakan instrumen yang berbeda, mengeksplorasi variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Melakukan kajian lebih mendalam mengenai topik yang sama pada obyek penelitian lain.

DAFTAR PUSTAKA

Allen, N. J., & Meyer, J. P, 1993, Organizational Commitment: Evidence of Career Stage
Effects", Journal of Business Research, 26 (1): 49-61.
Allen, N.J., & Meyer, J.P, 1997, Commitment in the Workplace Theori, Reserach and
Application. Sage Publication
Arep, Ishak dan Hendri Tanjung, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia. Universitas Trisakti: Jakarta.
Armstrong, M, 2006, Performance Management Key Strategies and Practical Guideline 3rd Edition. London: Kogan Page Limited.

Augusty, Ferdinand, 2005, Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tests dan Disertasi I/mu Manajemen. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
Augusty, Ferdinand, 2014, Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
Bambang, Kusriyanto, 1991, Meningkatkan Produktvitas Karyawan. Pustaka Binaman
Pressindo: Jakarta.
Blazsek, Ricardo Mateo Jose Roberto Hernandez Carmen Jaca Szabolcs (2016). Effects of tidy/messy work environment on human accuracy. Management Decision Vol. 51
No. 9, 2013 pp. 1861-1877 q Emerald Group Publishing Limited 0025-1747 DOI 10.l 108/MD-02-2013-0084.
Brotosumarto, S, 2009, Locus of Control dalam Menyikapi Sukses dan Gaga/, Data HR Portalhr. com.
Byars and Rue, 2004, Human Resource Management: A Practical Approach, Harcourt Brace, New York.
Crider, A.B, 1983, Psychology. Scott, Foresman & Company

Danso, Samuel Adomako Albert, 2015, Regulatory Environment, Environmental Dynamism, Political Ties, and Performance Study of Entrepreneurial Firms in A Developing Economy. Journal of Small Business and Enterprise Development Vol. 21 No. 2, 2014 pp. 212-230 r Emerald Group Publishing Limited 1462-6004 DOI 10.1108/JSBED-01-2014-0004.

Dharma, Surya, 2004, Manajemen Kinerja, Falsafah, Teori dan Penerapannya. Pustaka Pelajar: Yogyakarta

DL, Wuryaningsih, dan Rini Kuswati, 2013, Analisis Pengaruh Locus of Control pada Kinerja Karyawan. Surakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Duane P. Schultz and Sydney Ellen Schultz, 2005, Theories of Personality, United States of America, Wodsworth Cangage Leaming.

Gerry Yemen and James G. Clawson, 2003, Locus of Control Instrument, University of Virginia Darden School Foundation, Charlottesville, VA

Ghozali, Imam, 2005, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Gibson, et al. (1994). Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses, Alih Bahasa: Nunuk Adriani. Jakarta: Erlangga.

Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske, 2008, Organizations Behavior Structure Processes, Thirteenth Edition. McGraw Hill In

Gomes, Faustino Cardoso, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Andi Offset, Jakarta.

Gunawan, Indra, 2015, Pengaruh Komitmen Organisasional dan Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nikkatsu Electric Works Bandung. Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Komputer Indonesia

Hair J.F. et.al, 1995, Multivariate Data Analysis With Reading", Fourth Edition, Prentice Hall. New Jersey

Hair et al., 1998, Multivariate Data Analysis, Fifth Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River: New Jersy.

Harini, Dwi, Wahyudin, Agus, & Anisykurillah, Indah, 2010, Analisis Penerimaan Auditor Atas Dysfunctional Audit Behavior : Sebuah Pendekatan Karakteristik Personal Auditor, Purwokerto, Simposium Nasional Akuntansi XIII Purwokerto

Hartmann, L. C. & Bambacas, M, 2000, Organizational Commitment: A Multi Method Scale Analysis And Test Of Effects. International Journal of Organizational Analysis, 8 (1): 89-108.

Hendryadi dan Suryani, 2014, Structural Equation Modelling Dengan LISREL 8.80.

Yogyakarta: Kaukaba Dipantara.

Ilyas Yaslis, 2005, Kinerja, Teori dan Penelitian. Liberty: Yogyakarta.

Irwandi, Soni, 2002, Pengaruh Predictor Job Insecurity terhadap Turnover Intentions. Tesis Pascasarjana. Semarang. Universitas Diponegoro

Ivancevich, J. M, 2007, Perilaku dan Manajemen Organisasi. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Jeloudar, Soleiman Yahyazadeh dan Fatemeh Lotfi-Goodarzi, 2012, Predicting Teachers' Locus of Control and Job performance among MA and BA Teachers Senior Secondary Schools. International Journal of Humanities and Social Science Vol. 2

No. 12 [Special Issue - June 2012}

Jozef k. Gierowski, dan Tomasz Rajtar, 2003, Chosen Factors Influencing The Locus Of Control In Perpetrators Of Criminal Acts, Journal Institute of Forensic Research, Problems of Forensic Sciences, vol. LIII, Cracow, Poland.

Kalliath, Thomas & Parveen Kalliath, 2012, Changing work environments and employee wellbeing: an introduction. International Journal of Manpower Vol. 33 No. 7, 2012 pp. 729-737 r Emerald Group Publishing Limited 0143-7720 DOI

10.1108101437721211268285.

Kartika, Endo W, 2011, Analisis Pengaruh Leader-member Exchange.Perceived Organizational Support, dan Komitmen Organisasional ter-hadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Hotel Berbintang Lima di Surabaya. Surabaya: Universitas Airlangga

Kessler, E. H, 2010, Management Theory In Action. New York: Palgrave Macmillan: 25

Kirana, Ria Astri, Titik Purwinarti dan Mawarta Onida, 2015, Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Studi Pada Tower Management PT Indosat Thk. Epigram Vol. 12 No. 2 Oktober 2015.

Kreitner dan Kinicki, 2005, Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.

Kriyantono, Rachmat, 2012, Buku Teknik Praktis Riset Komunikasi Cet 6, Jakarta, Penerbit Prenada

Kumorotomo, W ahyudi, Purwanto, Erwan Agus, 2005, Anggaran Ber basis Kinerja, Konsep

& Aplikasinya. Yogyakarta : MAP UGM

Larsen, R. J, 2002, Personality Psychology: Domain of Knowledge About Human Nature.
America, Newyork: Mc Graw Hill Companies.

Mali, Vishal, 2013, A Study on Locus of Control and its Impact on Employees' Performance.
International Journal of Science and Research (/JSR) ISSN (Online): 2319-7064
Volume 2 Issue 12, December 2013 .

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan,
Penerbit PT, Remaja Rosdakarya, Bandung

Mathis, R.L. & J.H. Jackson, 2006, Human Resource Management : Manajemen Sumber
Daya Manusia, Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat

Meyer, Thomas E. Becker, and Christian Vandenberghe, 2004, Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model. Journal of Applied Psychology, 89(6), 991-1007.

Moeheriono, 2014, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi, Jakarta, PT.
Rajagrafindo Persada.

Moekijat, 2005, Tata Laksana Kantor Manajemen Perkantoran. Mandar Maju: Bandung. Mowday, R.T., Steers,R.M. & Porter, L.W. 1979. The Measurement of organizational
commitment. Journal of Vocational Behavior, 14:224-227.

Muhamad, Syafiq Fadel, 2016, Pengaruh Komitmen Organisasionl dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Karyawan Planet Distro dan Orbit distro Banjarnegara, JawaTengah. Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta .

Nawawi, H. Hadari, 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Gajah Mada
University Press, Yogyakarta

Newstrom, J.W. 2007. Organizational Behavior: Human Behavior at Work. 12th Edition.
Singapore: McGraw-Hill.

Ningrum, Nadiya Lifa, Arik Prasetya, & Muhammad Faisal Riza, 2014, Pengaruh
Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Auto 2000
Sukun Malang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)IVol. II No. 1 Juni 20141 administrasibisnis.studentjournal. ub. ac. id.

Nitisemito, Alex S, 1992, Manajemen Personalia. Ghaila Indonesia: Jakarta.

Papageorgiou, Chris Callaghan Elmarie, 2015, Gender Differences in Locus of Control and Student Performance in The South African Context of Accounting Studies.

Meditari Accountancy Research, Vol. 23 Issue: 3, pp.348-368, doi: 10.1108/MEDAR-02-
2014-0018.

Puspitayanti, Ni Kadek Eny Dwi, 2015, Pengaruh Locus Of Control dan Kemampuan Mengoperasikan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Denpasar Tahun 2015. Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia.

Putra, Fariz Ramanda, Hamidah Nayati Utami, & Muhammad Soe'oed Hakam, 2013, Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Naraya Telematika Malang). Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang

Rachmadhani, Intan, Mochammad Al Musadieq & Gunawan Eko Nurtjahjono, 2014, Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Sumber Daya Manusia). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)JVol. 12

No. 1 Juli 2014Jadministrasibisnis.studentjournal. ub.ac. id.

Rahardjo, Kenny Sundoro dan I Gusti Ayu Manuati Dewi, 2016, Pengaruh Stres Kerja Pada Kinerja Karyawan Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Pemoderasi, Matrik : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan Vol. JO, No. 2.

Rhoades, L., Eisenberger, R. & Armeli, S, 2001, Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. Journal of Applied Psychology, 86(5): 825-836.

Riduwan, 2005, Be/ajar Mudah Penelitian Untuk Guru, Karyawan dan Peneliti Pemula, Bandung : Alfabeta

Rivai, V, 2004, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Kedua, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada.

Rivai, Veithzal, Dato, Ahmad Fawzi, Mohd. Basri, 2005, Performance Appraisal, Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

Robbins SP, dan Judge, 2007, Perilaku Organisasi, Jakarta: Salemba Empat

Robbins SP, dan Judge, 2008, Perilaku Organisasi Buku 2 dan 2 Edisi 12. Jakarta: Salemba
Empat.

Rohman, Muhammad Zainur, S. L, 2013, Identifikasi Variabel Moderasi pada Pemodelan Struktural dengan Pendekatan Interaksi. Jurusan Matematika, F.MIPA, Universitas Brawijaya

Rotter., Julian, 1966, Genaralized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement. Pshycologycal Monographs, 80 Whole No. 69.

Rustini, Ni Komang Ayu, Suardikha, I Made Sadha, & Astika, Ida Bagus Putra, 2015, Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja pada Kornitmen Organisasi dan

Implikasinya pada Kinerja Pengelola Anggaran (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Tabanan), Jurnal Buletin Studi Ekonomi, Vol. 20 No. 2.

Ryckman, R. M, 2008, Theories of Personality. USA: Thomson Wadswort : h. 554. Sastrohadiwiryo, 2005, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administrative dan

Operasiona/), cetakan ketiga. Bumi Aksara, Jakarta

Schultz, D. P, 2005, Theories of Personality. United States of America: Wodsworth Cangage

Learning : h. 436..

Sedarmayanti, 2011, Tata Kerja dan Produktivitas Kerja Suatu Tinjauan dari Aspek Ergonomi atau Kaitan antara Manusia dengan Lingkungan Kerjanya, Bandung, Mandar Maju.

Sendow, 2007, Pengukuran Kinerja Karyawan. Gunung Agung: Jakarta

Shadily, Hasan, 1991, Sosiologi untuk Masyarakat Indonesia. Jakarta: Rineka Cipta

Shalahuddin, Ahmad, 2013, Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan PT. Sumber Djantin Di Kalimantan Barat, Jurnal Manajemen Teori dan Terapan Tahun 6. No. 1, April 2013

Sharma, Subhash, Richard m. Durand, and Oded Gur-arie, 1981, Identification and Analysis of Moderator Variables, Journal of Marketing Research Vol. XVIII (August 1981),

291-300

Siagian, S. P, 2004, Teori Motivasi dan Aplikasinya. Jakarta: Rineka Cipta.

Sidharta, dan Margaretha, 2011, Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention: Studi Empiris pada Karyawan Bagian 478 Operator di Salah Satu Perusahaan garment di Cimahi. Jurnal Manajemen, 10(2), pp. 129-142

Simamora, Bilson, 2003, Penilaian Kinerja dalam Manajemen Perusahaan. Jakarta

Gramedia Pustaka

Srimindarti, Ceacilia & Hardiningsih, Pancawati, 2015, Pengaruh Locus of Control dan Keahlian Auditor terhadap Kinerja Auditor Dimoderasi Komitmen Organisasi. Prosiding Seminar Nasional & Call for Papers 2015 Optimalisasi Peran lndustri Kreatif dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Spector WG. Spector TD, 1988, Pengantar Patologi Umum. Ed ke-3. Soetjipto NS, penerjemah. Yogyakarta: Gajah Mada University Press

Sugiyono, 2007, Metode Penelitian pedidikan pendekatan kuantitatif.. Bandung: Alfabeta. Sugiyono, 2012, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B. Bandung: Alfabeta. Sutrisno, Hadi, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia. Andi Offset: Yogyakarta

Triki, Anis, Shane Nicholls, Matt Wegener, Darlene Bay, Gail, Lynn Cook, 2012, Anti-Intellectualism, Tolerance for Ambiguity and Locus of Control:

Impact on Performance in Accounting Education. Advances in Accounting Education: Teaching and Curriculum Innovations (Advances in Accounting Education, Volume
13) Emerald Group Publishing Limited, pp.87 - 107.

Tyssen, Theodore G, Alih Bahasa : A. Hadayana Pudjaatmaka, 2005, Buku Petunjuk bagi
Manajer Pemula. Arcan, Jakarta.

Wibowo, 2016, Manajemen Kinerja Edisi Kelima, PT. Rajagrafindo Persada.

Widiasworo, Lidia, 2014, Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tokopedia. Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas !!mu Sosial dan Ilmu Politik, UniversitasIndonesia.

Wiedower, K. A., 2001, A Shared Vision: The Relationship of Management Communication and Contingent Reinforcement of The Corporate Vision with Job Performance, Organizational Commitment, and Intent to Leave. Unpublished doctoral dissertation, Alliant International University, California.

Zainal, V. R, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke
Praktek Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.