

Person job fit dan employee innovative work behavior terhadap kinerja individu: Toxic workplace environment sebagai moderasi

Sindy Rosita Alvi Ariyanti*, Wahyu Eko Pujiyanto
Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Indonesia

*) Korespondensi (e-mail: 31421015.mhs@unusida.ac.id)

Abstract

This research analyses the relationship between a person's job fit, innovative work behaviour, and individual performance in a toxic workplace environment. In addition, this research was conducted to test whether the workplace environment can moderate this relationship. The method used is the structural equation model. The sample determination uses a purposive sampling technique, and are 80 respondents in a toxic workplace environment. Data collection was carried out by distributing questionnaires online via the WhatsApp application. The results of this study indicate that people's job suitability has no significant effect on individual performance, and innovative work behaviour has a significant effect on individual performance. Meanwhile, the workplace environment as a moderating variable weakens the relationship between a Person's job fit and Employee Innovative Work Behavior on individual performance (Toxic workplace environment as moderation). Person Job Suitability and Employee Innovative Work Behavior on Individual Performance Toxic Work environment as moderation.

Keywords: Innovative work behavior, Individual performance, Toxic workplace environment

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara *person job fit*, perilaku kerja inovatif, dan kinerja individu pada Lingkungan tempat kerja *toxic*. Selain itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah lingkungan di tempat kerja dapat memoderasi hubungan ini. Metode yang digunakan yaitu *structural equation model*. Penentuan sampel menggunakan teknik *purposive* sampling, dan terdapat 80 responden pada lingkungan tempat kerja *toxic*. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara *online* melalui aplikasi *whatsapp*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesesuaian pekerjaan orang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu, dan perilaku kerja inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu. Sementara lingkungan ditempat kerja sebagai variabel moderasi memperlemah hubungan antara *Person job fit and Employee Innovative Work Behavior* Terhadap kinerja individu (*Toxic workplace environment* sebagai moderasi). Kesesuaian Pekerjaan Orang dan Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Terhadap Kinerja Individu lingkungan kerja yang beracun sebagai moderasi.

Kata kunci: Perilaku kerja inovatif, Kinerja individu, Lingkungan tempat kerja toxic.

How to cite: Ariyanti, S. R. A., & Pujiyanto, W. E. (2024). Person job fit dan employee innovative work behavior terhadap kinerja individu: Toxic workplace environment sebagai moderasi. *Journal of Management and Digital Business*, 4(2), 441–453. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i2.940>

1. Pendahuluan

Dalam lingkungan kerja yang terus berkembang, pengelolaan sumber daya manusia menjadi kunci utama bagi keberhasilan organisasi (Rahardjo, 2021). Salah satu aspek yang penting dalam pengelolaan SDM adalah menciptakan kesesuaian antara individu dengan pekerjaannya (*person-job fit*) (Rohida, 2018). Kinerja individu dalam konteks



ini tidak hanya mencakup pencapaian target kerja, tetapi juga melibatkan kontribusi terhadap inovasi organisasi. Dalam mencapai kinerja yang optimal, peran individu dengan pekerjaan (*person-job fit*) dan perilaku kerja inovatif karyawan menjadi sangat penting untuk dipertimbangkan. *Person-job fit* merupakan kesesuaian antara pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dan sesuai kemampuan karyawan yang ada hubungannya antara kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka di perusahaan (Sugiarti, Mukrodi, & Marayasa, 2022).

LPIT.Nurul Krembung menilai kinerja individu dari hasil kinerja dengan melihat pencapaian hasil target kinerja. Berikut tabel pencapaian hasil target kinerja pada LPIT. Nurul Krembung di awal tahun 2024.

Tabel 1. Pencapaian kinerja

No.	Aspek	Jumlah Karyawan	Kinerja Target (%)	Karyawan Tercapai	Belum Tercapai
1	Kemampuan diri saya sesuai dengan pekerjaan saya	80	100	45	35
2	Kemampuan dalam Merencanakan pekerjaan sehingga tepat waktu	80	100	38	42
3	Rasa tanggungjawab Terhadap pekerjaan	80	100	73	7

Sumber: data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa lebih dari 50% dari jumlah karyawan mampu memenuhi target kerja, namun belum mampu dalam merencanakan pekerjaan sehingga tepat waktu. Akan tetapi hampir seluruh karyawan mampu memenuhi tanggungjawabnya. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, karena karyawan dapat bekerja dengan lebih nyaman dan aman (Mulia & Saputra, 2021)

Karyawan LPIT Nurul Krembung ini dalam hal lingkungan kerja secara keseluruhan merupakan masalah yang sangat memperhatikan. Menurut Rasool et al. (2021), lingkungan kerja yang toxic merujuk pada perlakuan buruk, termasuk kekerasan verbal maupun fisik, yang dapat mengancam keselamatan dan kesehatan karyawan, serta berdampak negatif pada kesejahteraan mental dan emosional mereka. Lingkungan kerja yang toxic memberikan tekanan tambahan karena karyawan berjuang untuk mencapai kesetaraan dan pengakuan. Dampak lingkungan kerja yang *toxic* mungkin dirasakan karyawan dalam setiap lingkungan karyawan, namun karena alasan pribadi, banyak pekerja yang enggan menyampaikan keluhan terhadap adanya perilaku tersebut.

Lingkungan kerja yang *toxic* seringkali membuat karyawan menjadi stres dan lelah secara emosional. Hal ini membuat kinerja individu rentan menurun karena memicu hal-hal negatif yang membuat individu kehilangan tujuan dalam bekerja. *Emotional*

exhaustion (kelelahan emosional) menggambarkan perasaan terkuras secara emosional karena berbagai alasan terkait dengan pekerjaan (Koch & Adler, 2018). Kelelahan emosional pada karyawan muncul sebagai respon terhadap tekanan beban kerja dan stres berlebihan di lingkungan kerja. Sebagian besar penelitian ilmiah menunjukkan adanya hubungan negatif antara kelelahan emosional dengan kinerja individu (Chen et al., 2020)

2. Tinjauan Pustaka

Person Job Fit

Person-job fit adalah konsep yang mencirikan seberapa baik kemampuan karyawan dan tuntutan pekerjaan mereka selaras, serta seberapa baik kebutuhan mereka dipenuhi oleh tempat kerja mereka (Kartika, 2023). Menurut penelitian *Person job fit* adalah keselarasan antara keinginan yang kuat dari seseorang dengan tuntutan pekerjaannya atau dengan karakter, bakat, dan kemampuannya. *Person job fit* yang dimaksud adalah kecocokan antara kepribadian karyawan dengan pekerjaan yang mereka lakukan (Qin et al., 2018). Sesuai dengan teori dalam penelitian *Person-job fit* ini merupakan keinginan yang kuat dari seseorang dengan tuntutan pekerjaannya atau dengan karakter, bakat, dan kemampuannya pekerjaan.

H1: Person-job fit memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu
Individual Performance

Individual Performance

Kinerja individu atau individual performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi dari individu yang ditugaskan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Mukti et al., 2020). Dalam kerangka organisasi, kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan kinerja perorangan atau kinerja staf perlu mendapat perhatian, karena kinerja perorangan akan memberikan andil terhadap kinerja kelompok dan akhirnya kinerja organisasi (Nur Aziz & Dewanto, 2022).

Kinerja individu memiliki hasil dan karyawan yang terkait dengan dan mendukung tujuan organisasi. Sementara itu, menurut Achmad et al. (2023) *Individual performance* merupakan pencapaian norma dan standar yang dicapai oleh karyawan yang telah ditentukan Ukurannya. Tingkat pencapaian pelaksanaan program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan, tujuan, visi, dan misi perusahaan sebagaimana diuraikan dalam rencana strategis perusahaan. Mahmoud et al. (2020) menjelaskan bahwa Dimensi Kinerja Individu dapat berupa ukuran dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu perencanaan optimal. Mengingat hasil yang dicapai dalam pekerjaan dapat memisahkan masalah dalam pekerjaan, melakukan kerja yang bagus, bertanggung jawab, bersedia mengambil tugas kerja yang menantang, mencoba memperbaiki pengetahuan pekerjaan, menjaga keterampilan kerja *up to date*, menemukan solusi untuk urusan, mencari tantangan baru di kerja, berpartisipasi aktif selama rapat kerja.

H2: Employee innovative work behavior memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu

Toxic Workplace Environment

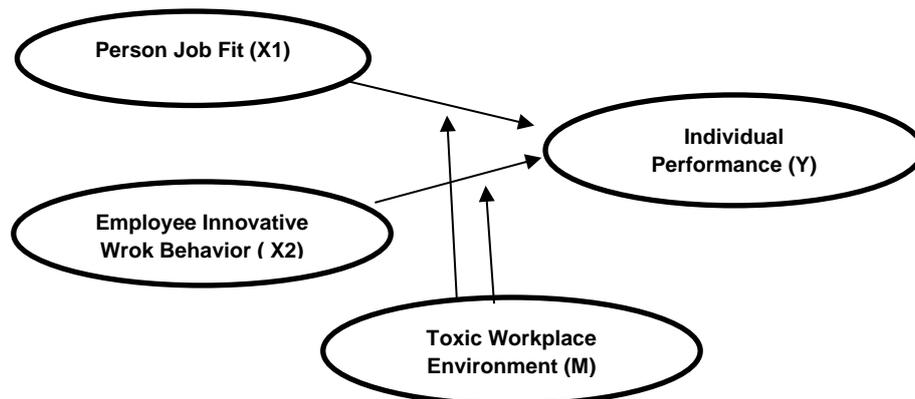
Toxic Workplace Environment mengacu pada perlakuan buruk dan sering kali disertai kekerasan verbal maupun fisik terhadap seseorang sehingga membahayakan keselamatan dan kesehatan karyawan dan berdampak negatif pada kesejahteraan mental dan emosional karyawan (Anjum & Ming, 2018). Lingkungan kerja yang toxic seringkali membuat karyawan menjadi stres dan lelah secara emosional (Yu et al., 2020). Hal ini membuat kinerja individu rentan menurun karena memicu hal-hal negatif yang membuat individu kehilangan tujuan dalam bekerja (Smith & Fredricks-Lowman, 2020). Kelelahan emosional pada karyawan muncul sebagai respon terhadap tekanan beban kerja dan stres berlebihan di lingkungan kerja. Sebagian besar penelitian ilmiah menunjukkan adanya hubungan negatif antara kelelahan emosional dengan kinerja individu.

H3: Toxic workplace environment memoderasi hubungan antara person-job fit dan kinerja individu, sehingga hubungan ini menjadi lebih lemah

H4: Toxic workplace environment memoderasi hubungan antara employee innovative work behavior dan kinerja individu, sehingga hubungan ini menjadi lebih lemah.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif untuk menguji dan menganalisa pengaruh antar variabel. Jenis data yang digunakan dalam penelitian yaitu data primer yang dimana pemerolehan data dilakukan dengan penyebaran kuisisioner secara *online* melalui *google form* dan disebar melalui aplikasi *Whatsapp*. Sedangkan data sekunder diperoleh dari media perantara seperti artikel maupun sumber-sumber yang relevan dengan penelitian ini. Pengukuran kuisisioner menggunakan skala linert dengan ketentuan (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Netral, (4) Setuju, (5) Sangat Setuju.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

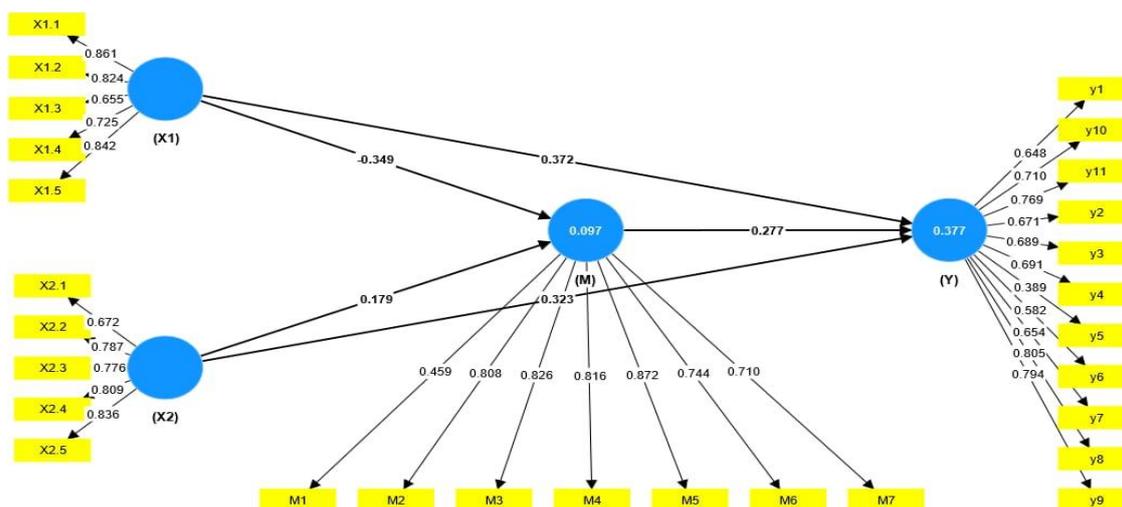
Sampel dalam peneltian adalah 80 karyawan LPIT Nurul Islam krembung. Hasil pemerolehan data diolah Aplikasi Partial Least Square (PLS) melalui aplikasi SmartPLS 4.0, metode ini digunakan untuk menganalisis populasi serta sampel tertentu dengan ketentuan yang telah ditentukan (Hair et al., 2019). Penelitian ini

menggunakan 4 variabel yaitu *Person job fit* sebagai variabel terikat (X) sebanyak 5 item, *Employee innovative work behavior* (X) sebanyak 5 item, *Individual Performance* sebagai variabel bebas (Y) sebanyak 11 item, dan *Toxic workplace environment* sebagai variabel moderasi sebanyak 7 item. Program software *SmartPLS* versi 4.0 yang digunakan untuk membantu dalam analisis data dengan melakukan uji validitas, reliabilitas, Simple Slope Analysis.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Hasil penelitian

Dari data yang dikumpulkan, selanjutnya dilakukan uji validitas dan realibilitas menggunakan evaluasi outer model dengan PLS-SEM. Evaluasi outer model dilakukan dengan melihat nilai *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted (AVE)*, *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability (CR)* dengan kriteria outer loading >0.6 ; $AVE >0.5$; *Cronbach's alpha* >0.7 ; $CR >0.7$ (Hair et al., 2019).



Gambar 2. Hasil Estimasi Akhir Model Struktural

Berdasarkan hasil analisis, nilai AVE semua item lebih besar dari 0,6 sehingga dikatakan seluruh item valid. Temuan diuraikan saat pada berikut:

Tabel 2. Nilai Validitas Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
PJF (X1)	0,617
ELWE (X2)	0,606
IP (Y)	0,465
TWE (M)	0,576

Menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat bahwa hampir seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* > 0.7 , sehingga dapat disimpulkan seluruh indikator dapat digunakan sebagai alat ukur variabel. Data tersebut juga menunjukkan hasil $AVE >0.6$, *Cronbach's alpha* >0.8 serta hasil *Composite reliability* >0.8 . Hasil evaluasi pengukuran tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator menunjukkan hasil yang valid dan reliabel untuk dapat mengukur konstruk.

Tabel 3. Hasil Realiabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
PJF (X1)	0,876	0,924	0,902	Reliabel
ELWE (X2)	0,842	0,862	0,888	
IP (Y)	0,836	0,849	0,884	
TWE (M)	0,881	0,899	0,903	

Penilaian *Inner Model*

Variance Inflation Factor (VIF)

VIF digunakan untuk mengevaluasi kolinearitas. Pada penelitian ini multikolonieritas dinyatakan sebagai mana dua variable atau lebih dari variable eksogen berkorelasi tinggi dapat menyebabkan kemampuan perkiraan model menurun. Sehingga nilai multikolonieritas tinggi jika bernilai 5 atau lebih tinggi (Hair et al., 2019)

Tabel 4. R-Square

	VIF
TWE - > IP	1,095
PJF - > IP	1,445
EIWB- > IP	1,362
TWE x PJF- > IP	1,899
TWE x EIWB - > IP	1,832

Berdasarkan dari Tabel 4, dapat dilihat bahwa pada penelitian ini nilai VIF dari seluruh variabel memiliki nilai <5 sehingga, dapat dinyatakan bahwa model pada penelitian ini terhindar dari masalah multikolonieritas. Hasil ini memperkuat hasil perkiraan indikator dalam SEM PLS yang bersifat Tidak Bias (*robust*).

R-Square

Uji R-square dapat dikategorikan sebagai lemah (*weak*), sedang (*moderate*), dan kuat (*strong*) dengan nilai batas 0,25, 0,5 dan 0,75 berturut-turut (Hair et al., 2019).

Tabel 5. R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
<i>Turnover Intention</i>	0.548	0.518

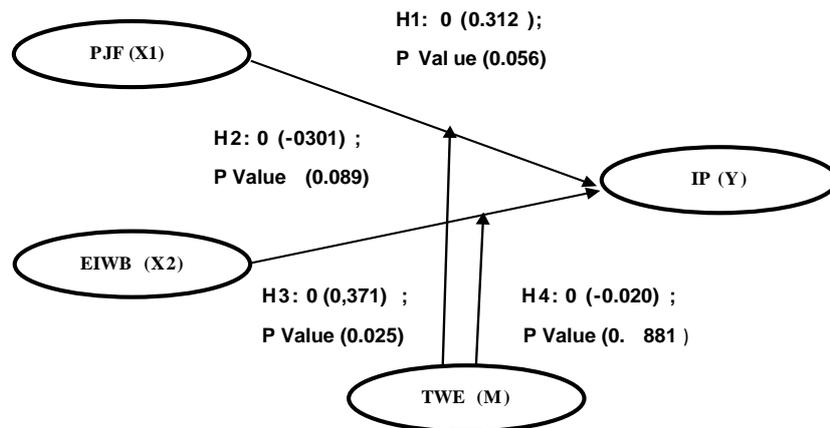
Berdasarkan Tabel 5, didapatkan nilai R-Square untuk variabel *turnover intention* sebesar 0,548 atau 54,8%, maka hasil yang diperoleh nilai R-Square variabel *turnover intention* dalam kategori sedang (*moderate*).

Path Coeficients (Koefisien Jalur)

Menurut Hair et al. (2019) nilai dari koefisien jalur yang diharapkan adalah berada diantara -1 dan 1. Sementara itu, pengujian hipotesis antar variabel dilakukan dengan menggunakan statistik t-value atau p-value. Jika t hitung lebih besar dari 1,96 (t tabel) atau nilai p-value dari hasil pengujian lebih kecil dari 0,05, maka terdapat pengaruh yang signifikan antar variabel.

Berdasarkan data tersebut variabel *person job fit* pada *Individual Performance* mendapatkan nilai koefisien -0,312 dengan nilai Negatif. Variabel *Employee innovative work behavior* pada *Individual Performance* mendapatkan nilai koefisien 0,371 dengan

nilai positif. Variabel *Person job fit* pada *Individual Performance* dimoderasi oleh *Toxic Workplace Environment* mendapatkan nilai koefisien 0,371 dengan nilai.

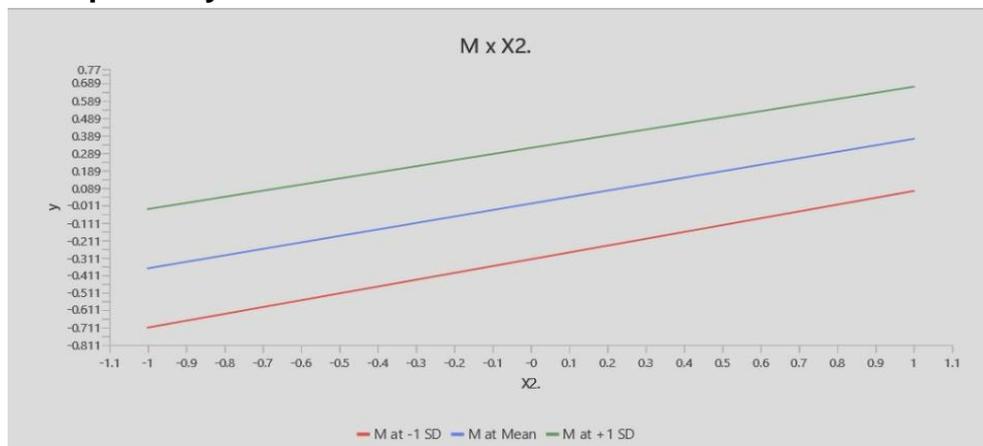


Gambar 3. Path Coefficients

Negatif. Variabel *Employee Innovative work behavior* pada *Individual Performance* dimoderasi *Toxic Workplace Environment* oleh mendapatkan nilai koefisien -0,020 dengan nilai Negatif.

1. Variabel *Person job fit* memperoleh nilai T-statistik 1,909 < 1,96 dan nilai P-value 0,056. Artinya *Person job fit* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap IP.
2. Variabel *Employee innovative work behavior* memperoleh nilai T-statistik 2,249 > 1,96 dan nilai P value 0,025. Artinya *Employee innovative work behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap IP.
3. Variabel *Person job fit* pada *Individual Performance* dimoderasi oleh *Toxic Workplace Environment* memperoleh nilai T-statistik 1,704 dan nilai P value 0,089. Artinya *Person Job Fit* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap IP diperlemah oleh TWE.
4. Variabel *Employee innovative work behavior* pada *Individual Performance* dimoderasi oleh *Toxic Workplace Environment* memperoleh nilai T-statistik 0,149 dan nilai P value 0,881. Artinya *Employee innovative work behavior* berpengaruh nyata dan tidak signifikan terhadap IP diperlemah oleh TWE.

Uji Simple Slope Analysis



Gambar 4. Uji Simple Slope Analysis

Berdasarkan hasil simple slope diatas diketahui:

1. Garis hijau adalah pengaruh *Employee Innovative Work Behavior* terhadap *Individual Performance* untuk *Toxic Workplace Environment* dengan religiusitas tinggi.
2. Garis merah adalah pengaruh *Employee Innovative Wrok Behavior* terhadap *Individual Performance* untuk *Toxic Wrokplace Environment* dengan religiusitas rendah.
3. Gradien atau kemiringan kedua garis relative berbeda, maka pengaruh *Employee Innovative Wrok Behavior* terhadap *Individual Performance* antara *Toxic Workplace Environment* sebagai moderasi dengan religiusitas tinggi dan rendah berbeda. Religiusitas signifikan memoderasi pengaruh *Employee Innovative Work Behavior* terhadap *Individual Performance*.
4. *Employee Innovative Work Behavior* dengan religiusitas tinggi mempunyai pengaruh *Individual Performance* lebih tinggi dibandingkan *Employee Innovative Work Behavior* dengan religiusitas rendah.

4.2. Pembahasan

Pengaruh Person-job fit terhadap kinerja individu

Teori *person-job fit* dimana karyawan yang memiliki kesesuaian yang tinggi dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik (Kartika, 2023). Hal ini dikarenakan mereka merasa lebih puas, termotivasi, dan mampu menggunakan keterampilan mereka secara efektif. Karyawan yang merasa sesuai dengan pekerjaan mereka juga lebih cenderung berkomitmen terhadap organisasi dan menunjukkan tingkat stres yang lebih rendah, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap kinerja yang lebih baik.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa *person-job fit* memiliki hubungan yang positif dengan berbagai aspek kinerja individu. Penelitian Follmer et al. (2018) menemukan bahwa kesesuaian antara individu dan pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja tugas. Selain itu menemukan bahwa karyawan dengan tingkat *person-job fit* yang tinggi. Sehingga menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang memiliki tingkat *person-job fit* yang rendah.

Dalam penelitian ini analisis kuantitatif dilakukan terhadap 80 karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang toxic. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa *person job fit* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja individu dalam konteks lingkungan kerja yang toxic. Ini berarti bahwa meskipun *person-job fit* biasanya diharapkan meningkatkan kinerja individu, pengaruh ini tidak terlihat signifikan dalam lingkungan kerja yang bera cun.

Hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa dalam lingkungan kerja yang toxic, faktor-faktor negatif seperti konflik interpersonal, ketidakpercayaan, dan stres tinggi mungkin mendominasi dan mengaburkan manfaat dari kesesuaian pekerjaan dengan individu.

Dalam situasi seperti ini, meskipun seorang karyawan memiliki kecocokan yang baik dengan pekerjaannya, dampak negatif dari lingkungan kerja yang toxic dapat menurunkan semangat dan motivasi kerja, sehingga mengurangi kinerja individu.

Pengaruh Employee innovative work behavior terhadap kinerja individu.

Perilaku kerja inovatif adalah kemampuan karyawan untuk memperkenalkan konsep-konsep baru dan solusi yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pekerjaan mereka. Teori kreativitas dan inovasi menyatakan bahwa individu yang terlibat dalam perilaku inovatif cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, mampu memecahkan masalah secara efektif, dan berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kualitas kerja.

Karyawan yang terlibat dalam perilaku kerja inovatif sering kali lebih kreatif dan mampu menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang tidak konvensional. Ini membantu mereka mengatasi hambatan dan meningkatkan produktivitas kerja. Perilaku inovatif biasanya dikaitkan dengan adaptabilitas yang lebih tinggi. Karyawan yang inovatif lebih mampu menyesuaikan diri dengan perubahan dalam lingkungan kerja, teknologi, dan metode kerja, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Karyawan yang menunjukkan perilaku inovatif cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Motivasi intrinsik ini sering kali mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih efisien.

Penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku inovatif karyawan berhubungan dengan penilaian kinerja yang lebih tinggi oleh atasan. Penelitian ini, hasil analisis data menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu. Ini berarti bahwa karyawan yang lebih sering menunjukkan perilaku inovatif cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang kurang inovatif. Rasool et al. (2021) menemukan bahwa perilaku kerja inovatif berkorelasi positif dengan kinerja pekerjaan. Sehingga, perilaku kerja inovatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu telah didukung oleh data penelitian ini. Perilaku inovatif memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja individu di tempat kerja, dan organisasi harus mengambil langkah-langkah untuk mendorong dan memfasilitasi perilaku ini di kalangan karyawan mereka (Rasool et al., 2021)

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh lingkungan kerja fisik. Selain itu juga dipengaruhi secara tidak langsung melalui perilaku kerja inovasi. Lingkungan kerja toxic adalah situasi yang terbentuk dari interaksi negatif antara rekan kerja, manajemen, atau budaya perusahaan. Lingkungan kerja toxic dapat berdampak negatif pada kesehatan mental dan fisik karyawan, serta menurunkan kualitas kinerja dan produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa cara untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memperbaiki lingkungan kerja fisik sejalan dengan penelitian (Darojat et al., 2020). Artinya lingkungan kerja fisik sangat membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, fasilitas seperti teknologi, suasana lingkungan kerja seperti AC yang disediakan oleh perusahaan sangat berpengaruh dalam menciptakan kinerja karyawan yang baik.

Karena fasilitas yang diberikan perusahaan yang baik menyebabkan karyawan memiliki perilaku kerja yang inovasi seperti memelihara barang yang telah difasilitasi, sehingga menciptakan kinerja karyawan yang baik, dibuktikan dengan karyawan merasa memiliki kepemilikan atas barang tersebut dan menggunakannya dengan penuh rasa tanggung jawab. Perilaku kerja inovasi dan kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Jika lingkungan kerja toxic, karyawan akan mengalami stres, ketidakpuasan, dan ketidaknyamanan yang signifikan, yang akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas. Sebaliknya, lingkungan kerja yang sehat dan positif akan membantu mencapai kesejahteraan dan produktivitas di tempat kerja.

Toxic workplace environment dalam memoderasi hubungan antara person-job fit dan kinerja individu

Lingkungan kerja yang beracun (*toxic workplace environment*) memiliki efek moderasi pada hubungan antara kesesuaian pekerjaan dengan individu (*person-job fit*) dan kinerja individu. Artinya, meskipun *person-job fit* biasanya diharapkan meningkatkan kinerja individu, efek positif ini dapat berkurang atau bahkan hilang dalam kondisi lingkungan kerja yang beracun.

Dalam kondisi kerja yang normal atau positif, *person-job fit* biasanya berkontribusi positif terhadap kinerja individu. Individu yang merasa sesuai dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka dapat menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dengan efektif. Lingkungan kerja yang beracun diprediksi memperlemah hubungan antara *person-job fit* dan kinerja individu. Meskipun individu mungkin memiliki kesesuaian yang baik dengan pekerjaannya, efek positif ini dapat berkurang jika lingkungan kerja secara keseluruhan tidak mendukung. Stres dan konflik yang dihasilkan dari lingkungan yang beracun dapat menghalangi individu untuk bekerja secara efektif, bahkan jika mereka cocok dengan pekerjaan mereka.

Menurut teori stres kerja lingkungan kerja yang penuh tekanan dan konflik dapat mengurangi kinerja individu dengan cara meningkatkan tingkat stres dan kelelahan. Stres kronis dapat menguras energi dan sumber daya kognitif yang diperlukan untuk kinerja optimal. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang negatif dapat mengurangi efek positif dari faktor-faktor yang biasanya meningkatkan kinerja. Misalnya, penelitian oleh Laila dan Pujiyanto (2024), menemukan bahwa kepemimpinan yang abusif dapat mengurangi efek positif dari berbagai faktor motivasional terhadap kinerja karyawan.

Toxic workplace environment dalam memoderasi hubungan antara employee innovative work behavior dan kinerja individu

Inovasi di tempat kerja merupakan faktor kunci yang mendorong kinerja individu. Employee innovative work behavior (EIWB) melibatkan penciptaan ide-ide baru, proses kerja yang lebih efisien, dan solusi inovatif yang dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Namun, lingkungan kerja yang toxic, yang ditandai oleh stres tinggi, konflik antar karyawan, kurangnya dukungan manajemen, dan

budaya kerja yang negatif, dapat menghambat kemampuan karyawan untuk berinovasi.

Lingkungan kerja toxic dapat menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman, tidak aman, dan tidak dihargai. Hal ini dapat mengurangi motivasi dan kreativitas karyawan, yang merupakan komponen penting dalam perilaku kerja inovatif. Ketika karyawan merasa tertekan atau terintimidasi, mereka cenderung menghindari risiko dan tidak berani mengemukakan ide-ide baru atau inovatif, karena takut akan konsekuensi negatif atau kritik. Dalam konteks ini, hipotesis 4 menyatakan bahwa lingkungan kerja toxic akan memoderasi (memperlemah) hubungan antara perilaku kerja inovatif dan kinerja individu. Artinya, meskipun perilaku kerja inovatif secara teoritis seharusnya meningkatkan kinerja individu, efek positif ini akan berkurang jika karyawan bekerja dalam lingkungan yang toxic. Namun, ketika lingkungan kerja toxic diperhitungkan sebagai variabel moderasi, hubungan ini menjadi lebih lemah. Sehingga hal ini berarti dalam lingkungan kerja yang toxic, meskipun karyawan menunjukkan perilaku kerja inovatif, kinerja mereka tidak meningkat sebanding dengan karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung. Temuan ini memiliki implikasi penting bagi manajemen organisasi. Untuk memaksimalkan kinerja individu melalui perilaku kerja inovatif, organisasi harus mempertahankan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Manajemen perlu mengambil langkah-langkah untuk mengurangi atau menghilangkan elemen-elemen toxic dalam lingkungan kerja, seperti dengan meningkatkan komunikasi, menyediakan dukungan yang memadai, dan membangun budaya kerja yang inklusif dan menghargai kontribusi setiap karyawan.

5. Kesimpulan

Lingkungan kerja yang toxic dapat menghalangi potensi penuh karyawan untuk berinovasi dan, pada akhirnya, mengurangi dampak positif perilaku kerja inovatif terhadap kinerja individu. Sehingga penting bagi organisasi untuk mengatasi faktor-faktor yang menyebabkan lingkungan kerja menjadi toxic guna memastikan bahwa karyawan dapat berkontribusi secara maksimal melalui perilaku kerja inovatif mereka. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk mengidentifikasi strategi-strategi efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan kinerja tinggi.

Ucapan Terimakasih

Terima kasih dapat saya sampaikan kepada Tuhan yang maha esa atas rahmat-nya sehingga jurnal ini dapat terselesaikan. Ucapan terima kasih kepada keluarga besar unusida atas dukungan dan doanya.

Referensi

Achmad, A. D., Lestari, M., Fatimah, S., & Larassaty, A. L. (2023). Pengaruh Recruitment System, Job Promotion Dan Intrinsic Motivation Terhadap Employee Performance Pt Kereta Api (Persero) Daop 8 Surabaya Di Stasiun Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 3(1), 10-25.

- Anjum, A., & Ming, X. (2018). Combating toxic workplace environment: An empirical study in the context of Pakistan. *Journal of Modelling in Management*, 13(3), 675–697. <https://doi.org/10.1108/JM2-02-2017-0023>
- Chen, H., Richard, O. C., Dorian Boncoeur, O., & Ford, D. L. (2020). Work engagement, emotional exhaustion, and counterproductive work behavior. *Journal of Business Research*, 114, 30–41. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.025>
- Follmer, E. H., Talbot, D. L., Kristof-Brown, A. L., Astrove, S. L., & Billsberry, J. (2018). Resolution, relief, and resignation: A qualitative study of responses to misfit at work. *Academy of Management Journal*, 61(2), 440–465. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0566>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, Marko. (2019). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM).
- Kartika, A. (2023). Learning Model Group Investigation (GI) in Increasing Ability Critical Thinking Students in Animal Ecology Course. *Attractive: Innovative Education Journal*, 5(1). <https://www.attractivejournal.com/index.php/aj/>
- Koch, A. K., & Adler, M. (2018). Emotional exhaustion and innovation in the workplace—a longitudinal study.
- Laila, A., & Pujianto, W. E. (2024). Pekerja Perempuan Gen Z: Lingkungan Kerja Toxic dan Kelelahan Emosional Terhadap Kinerja Individu (Spiritualitas di Tempat Kerja Sebagai Variabel Moderasi). *Economic and Education Journal (Ecoducation)*, 6(1), 78-93.
- Mahmoud, M. A., Ahmad, S., & Poespowidjojo, D. A. L. (2020). Intrapreneurial behavior, big five personality and individual performance. *Management Research Review*, 43(12). <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2019-0419>
- Mukti, M., Dewi, C. P., Program, S., Manajemen, S., La, T., & Mashiro, R. (2020). Muhi dan Cucu/Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. 197–204.
- Mulia, R. A., & Saputra, N. (2021). Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil sekretariat daerah Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1(1), 1-24.
- Nur Aziz, & Dewanto, I. J. (2022). Model Penilaian Kinerja Karyawan dengan Personal Balanced Scorecard. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(2), 168–177. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i2.218>
- Qin, C., Zhu, H., Xu, T., Zhu, C., Jiang, L., Chen, E., & Xiong, H. (2018). Enhancing person-job fit for talent recruitment: An ability-aware neural network approach. 41st International ACM SIGIR Conference on Research and Development in Information Retrieval, SIGIR 2018, 25–34. <https://doi.org/10.1145/3209978.3210025>

- Rahardjo, D. A. S. (2021). Manajemen sumber daya manusia. Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik, 1-114.
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 1–17. <https://doi.org/10.3390/ijerph18052294>
- Rohida, L. (2018). Pengaruh era revolusi industri 4.0 terhadap kompetensi sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 114-136.
- Smith, N., & Fredricks-Lowman, I. (2020). Conflict in the workplace: a 10-year review of toxic leadership in higher education. *International Journal of Leadership in Education*, 23(5), 538–551. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1591512>
- Sugiarti, E., Mukrodi, M., & Marayasa, I. N. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(4), 1187-1194.
- Yu, S., Chen, Z., Yu, B., Wang, L., Wu, B., Wu, J., & Zhao, F. (2020). Exploring the relationship between 2D/3D landscape pattern and land surface temperature based on explainable eXtreme Gradient Boosting tree: A case study of Shanghai, China. *Science of the Total Environment*, 725. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.138229>