

Pengaruh Fleksibilitas, Adaptasi, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Keberlanjutan Organisasi Pada PT. Hexindo Adiperkasa Tbk Manado

Tessa Mutiara Macpal¹, Jones X. Pontoh², Starry S. D. Wokas³

^{1,2,3} Manajemen, Universitas Negeri Manado, Indonesia

 tessamacpal38@gmail.com

Submitted : 09-04-2026

Revised : 21-05-2026

Accepted : XX-05-2026

How to cite:

Macpal, T. M., Pontoh, J. X., & Wokas, S. S. D. (2026). Pengaruh Fleksibilitas, Adaptasi, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Keberlanjutan Organisasi pada PT. Hexindo Adiperkasa Tbk Manado. *Manajemen dan Kewirausahaan*. 7(1), 31-48. <https://doi.org/10.52682/mk.v7i1.13457>

Copyright 2026 by the authors

Licensed by:
Commons Attribution
International License (CC
BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>



ABSTRAK

Riset ini bertujuan untuk membedah dampak dari fleksibilitas, adaptasi, serta lingkungan kerja fisik terhadap aspek keberlanjutan organisasi di PT Hexindo Adiperkasa Tbk Manado. Mengingat peran vital keberlanjutan dalam efisiensi perusahaan, studi ini menerapkan metode kuantitatif dengan model asosiatif. Melalui teknik total sampling, sebanyak 36 karyawan berpartisipasi dalam survei ini, yang datanya kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil pengujian mengungkapkan bahwa variabel fleksibilitas tidak berkorelasi signifikan terhadap keberlanjutan organisasi. Namun, adaptasi dan lingkungan kerja fisik secara empiris menunjukkan pengaruh positif serta signifikan dalam memperkuat struktur organisasi. Temuan ini memberikan validasi bahwa kecakapan teknis dan penataan ruang kerja yang efektif merupakan determinan utama keberhasilan output kerja. Secara manajerial, perusahaan disarankan untuk memprioritaskan pengembangan kemampuan adaptasi staf dan penyediaan fasilitas fisik yang mendukung demi tercapainya keberlanjutan organisasi yang lebih kokoh di masa depan.

Katakunci: adaptasi; fleksibilitas; keberlanjutan organisasi; lingkungan Kerja Fisik

ABSTRACT

This research aims to examine the impact of flexibility, adaptation, and the physical work environment on organizational sustainability at PT Hexindo Adiperkasa Tbk Manado. Considering the vital role of sustainability in company efficiency, this study applies a quantitative method with an associative model. Through a total sampling technique, as many as 36 employees participated in this survey, whose data were then analyzed using multiple linear regression. The test results revealed that the flexibility variable does not significantly correlate with organizational sustainability. However, adaptation and the physical work environment empirically showed a positive and significant influence in strengthening the organizational structure. These findings validate that technical skills and effective workspace arrangement are primary determinants of work output success. Managerially, the company is advised to prioritize the development of staff adaptability skills and the provision of supporting physical facilities in order to achieve a more sustainable organization in the future

Keywords: Flexibility, Adaptation, Physical Work Environment, Organizational Sustainability

1. PENDAHULUAN

Sebagai aset strategis dalam struktur korporasi, sumber daya manusia menempati posisi yang sangat krusial karena sifatnya sebagai penggerak dinamis yang mutlak diperlukan dalam rantai produksi barang maupun jasa. Oleh karena itu, pengelolaan aspek insani menjadi fondasi utama dalam menjaga standar kualitas serta mengendalikan efisiensi biaya ketenagakerjaan. Upaya untuk mempertahankan talenta berkualitas harus menjadi prioritas agar mereka mampu memberikan performa terbaik serta dedikasi tinggi terhadap perusahaan, yang mana hal ini memerlukan perhatian serius terhadap kesejahteraan dan keberlangsungan masa kerja mereka.

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam setiap aktivitas organisasi. Sebagai elemen utama, kualitas sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan jalannya kegiatan organisasi. Seiring dengan perubahan lingkungan yang terus berlangsung, kebutuhan organisasi untuk mendapatkan, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang unggul menjadi semakin penting dan mendesak. Selaras dengan pandangan Suwatno (2011), manusia senantiasa memegang peranan aktif dan dominan dalam setiap lingkup organisasi, mengingat posisinya sebagai perencana, pelaksana, sekaligus penentu keberhasilan visi kolektif. Kondisi ini menuntut setiap institusi, termasuk lembaga pemerintahan, untuk memberdayakan tenaga profesional yang kapabel pada bidang tugasnya masing-masing. Melalui pendekatan tersebut, instansi diharapkan mampu menjalankan program yang memberikan dampak signifikan terhadap produktivitas pegawai. Strategi pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya mengemban misi untuk mengoptimalisasi kapasitas yang dimiliki lembaga, sehingga setiap individu dapat berkontribusi secara maksimal dalam mewujudkan sasaran organisasi sesuai visi dan misi yang telah ditetapkan.

Dalam memahami interaksi manusia di lingkungan kerja, perspektif perilaku organisasi menjadi sangat relevan. Merujuk pada pemikiran Robbins & Judge (2018), perilaku organisasi (*organizational behavior*) merupakan bidang keilmuan yang menelaah pengaruh individu, kelompok, serta struktur terhadap pola perilaku di dalam organisasi, dengan tujuan menerapkan pengetahuan tersebut demi meningkatkan efektivitas institusional secara menyeluruh.

Konsep keberlanjutan atau sustainability sendiri secara bahasa berasal dari istilah sustain yang bermakna 'terus-menerus' dan ability yang berarti 'kemampuan'. Dalam cakupan yang lebih luas, Brundtland (1987) mendefinisikan keberlanjutan sebagai model pembangunan yang mampu mengakomodasi kebutuhan saat ini tanpa mereduksi kapasitas generasi masa depan dalam memenuhi kebutuhan mereka sendiri. Senada dengan hal tersebut, Ahmad & Lutfi (2020) menyatakan bahwa esensi keberlanjutan terletak pada kemampuan untuk memenuhi tuntutan perkembangan masa kini tanpa mengorbankan hak-hak generasi mendatang. Prinsip ini berpijak pada tiga pilar fundamental, yakni aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan, atau yang sering diistilahkan sebagai 3P yaitu *Profit, Planet, People* (Sartika, 2024). Harmonisasi ketiga elemen ini merupakan syarat mutlak bagi terwujudnya keberlanjutan; apabila terjadi ketimpangan pada salah satu pilar, maka distorsi atau problematika organisasional tidak akan dapat dihindari.

Bagi setiap entitas bisnis, keberlanjutan organisasi merupakan isu mendasar dalam upaya memitigasi risiko, menghadapi ketidakpastian, serta menjaga stabilitas di tengah dinamika pasar yang fluktuatif. Keberlanjutan dipandang sebagai proses pembangunan yang mensinergikan manfaat sumber daya alam dan kapasitas manusia secara optimal (Althnayan et al., 2022), guna meningkatkan kesejahteraan kolektif tanpa mengabaikan kepentingan masa depan. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk terus melakukan penyesuaian internal yang relevan. Cakupan keberlanjutan organisasi tidak hanya terbatas pada aspek finansial dan operasional semata, namun juga melibatkan dimensi yang lebih luas dalam eksistensi perusahaan.

Terkait faktor pendukung, Carlson et al., (2010) menjelaskan bahwa fleksibilitas merupakan kebijakan formal maupun pengaturan informal yang ditetapkan manajemen terkait skema kerja di perusahaan. Lebih lanjut, pengaturan kerja secara fleksibel memberikan keleluasaan bagi karyawan dalam menentukan ruang dan waktu kerja mereka. Dalam pandangan Chaerul Rizky (2022), salah satu bentuk fleksibilitas kerja adalah kontrol individu atas durasi dan lokasi kerja guna memenuhi jadwal yang telah ditetapkan organisasi. Kebijakan ini memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam menjaring serta mempertahankan personel berkualitas tinggi (Casper & Harris, 2008). Secara spesifik, Carlson et al. (2010) mengategorikan *schedule flexibility* sebagai skema yang memfasilitasi karyawan dalam menentukan durasi (*time flexibility*), momentum pelaksanaan (*timing flexibility*), serta lokasi kerja (*place flexibility*). Pemberian ruang fleksibilitas ini sering kali diasosiasikan dengan kemandirian yang berujung pada meningkatnya loyalitas dan kepuasan kerja.

Di samping aspek fleksibilitas, kemampuan adaptasi juga menjadi variabel yang sangat menentukan. Adaptasi karyawan merupakan proses internalisasi individu untuk memahami peran serta tanggung jawab mereka dalam ekosistem organisasi. Proses ini mencakup pemahaman budaya kerja, pola komunikasi dengan rekan sejawat, hingga keterlibatan dalam tugas-tugas teknis. Kelancaran proses ini dipengaruhi oleh dukungan manajerial, relasi sosial, serta peran pendampingan dari senior. Sebaliknya, proses penyesuaian yang terhambat berisiko memicu tekanan psikologis, ketidakpuasan, hingga peningkatan angka pengunduran diri pegawai (Purwaningtyas & Sari, 2022).

Variabel lain yang secara signifikan memengaruhi keberlanjutan adalah lingkungan kerja, yang terdiri atas dimensi fisik dan non-fisik. Menurut Nitisemito (2012), lingkungan kerja fisik mencakup elemen-elemen seperti sistem pencahayaan, tata warna, sirkulasi udara, serta tingkat kebisingan. Mengingat adanya keterikatan erat antara manusia dan ruang lingkungannya, kenyamanan suasana kerja menjadi faktor esensial dalam menunjang produktivitas. Sedarmayanti (2017) menegaskan bahwa segala bentuk fisik di sekitar tempat kerja akan memberikan pengaruh, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap kondisi karyawan. Lingkungan yang positif akan menstimulasi moral dan performa kerja (Plangiten dalam Rimbing, et al., 2023). Di sisi lain, Sedarmayanti (2017) memperingatkan bahwa kondisi fisik yang tidak memadai dapat meningkatkan kerentanan karyawan terhadap stres dan penurunan fokus, yang pada akhirnya mengancam stabilitas organisasi secara jangka panjang.

Fleksibilitas kerja, adaptasi, dan penataan lingkungan fisik menjadi instrumen vital bagi perusahaan untuk tetap relevan dan kompetitif di tengah perubahan lanskap bisnis yang akseleratif. Sebagai gambaran nyata, PT Hexindo Adiperkasa Tbk Manado saat ini dihadapkan pada tantangan kepemimpinan internal, di mana gaya manajemen yang

diterapkan belum sepenuhnya menunjang terciptanya iklim kerja yang kolaboratif. Pola pengambilan keputusan yang cenderung otoriter diidentifikasi dapat menghambat partisipasi aktif serta inovasi dari level operasional, yang pada gilirannya membatasi potensi efisiensi perusahaan.

Berdasarkan tinjauan literatur, kepemimpinan merupakan objek kajian dinamis yang sering dikaitkan dengan figur individu yang kuat dalam memimpin berbagai sektor (Kaligis, 2021). Namun, gaya kepemimpinan otoriter di mana kendali terpusat sepenuhnya pada pemimpin dapat menjadi kendala di era modern. PT Hexindo Adiperkasa Tbk sendiri, sebagai distributor tunggal alat berat terkemuka di Indonesia, memiliki komitmen tinggi terhadap solusi layanan satu atap. Meski telah mengintegrasikan strategi keberlanjutan melalui optimalisasi sumber daya, perusahaan masih menghadapi resistensi budaya kerja serta minimnya pemahaman mendalam dari sebagian staf mengenai urgensi prinsip keberlanjutan tersebut.

PT Hexindo Adiperkasa Tbk merupakan distributor tunggal merek alat berat yang terpercaya di Indonesia. Hexindo selalu berkomitmen terhadap perluasan produk dan layanan melalui penerapan pendekatan layanan satu atap untuk menawarkan solusi peralatan berat sesuai spesifikasi pelanggan. PT Hexindo Adiperkasa Tbk Manado sebagai perusahaan yang bergerak di sektor industri alat berat dihadapkan pada berbagai tantangan internal dalam keberlanjutan organisasi. Permasalahan keberlanjutan organisasi pada PT Hexindo Adiperkasa Tbk Manado mencerminkan tantangan nyata yang dihadapi perusahaan dalam menjaga keseimbangan antara pertumbuhan bisnis dan komitmen terhadap prinsip keberlanjutan. salah satu isu utama adalah bagaimana perusahaan mengintegrasikan strategi keberlanjutan ke dalam operasional harian, terutama dalam sektor alat berat yang secara alami memiliki dampak yang cukup besar. Meskipun Hexindo telah menunjukkan komitmen melalui strategi bisnis yang selaras dengan prinsip keberlanjutan seperti optimalisasi sumber daya, efisiensi operasional, resistensi terhadap perubahan budaya kerja, dan kurangnya pemahaman mendalam dari sebagian karyawan mengenai urgensi keberlanjutan.

Mencermati fenomena di atas, menjadi sangat krusial bagi PT Hexindo Adiperkasa Tbk Manado untuk merumuskan kebijakan yang mampu memberikan dampak nyata bagi peningkatan kinerja. Hal ini mencakup upaya optimalisasi potensi melalui implementasi fleksibilitas, penguatan kapasitas adaptasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif agar seluruh elemen perusahaan dapat berkontribusi secara berkelanjutan dalam mewujudkan visi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas, adaptasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap keberlanjutan organisasi di PT. Hexindo Adiperkasa Tbk Manado.

2. KAJIAN LITERATUR

2.1. Teori Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi di definisikan sebagai pemahaman, prediksi, dan pengelolaan perilaku manusia dalam organisasi (Luthans, 2020). Menurut Robbins & Judge (2018) perilaku organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki dampak yang dimiliki individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku di dalam organisasi, dengan tujuan menerapkan pengetahuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Perilaku organisasi mengacu pada teori, metode, dan prinsip dari berbagai disiplin ilmu untuk mempelajari tentang persepsi, nilai, dan tindakan individu saat bekerja dalam kelompok dan di dalam organisasi dan untuk menganalisis dampak lingkungan eksternal pada organisasi dan sumber daya manusia, misi, tujuan dan strateginya (Gibson, 2012). Sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan atau organisasi memiliki peran yang sangat penting. Pengelolaan, perencanaan dan pengorganisasian di lingkungan perusahaan memerlukan sumber daya manusia untuk menjalankan prosesnya. Sumber daya manusia adalah aset perusahaan yang penting untuk diperhatikan perusahaan sekaligus harus di jaga sebaik mungkin. Melihat kondisi di atas manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan perusahaan untuk mengukur dan mengatasi masalah – masalah yang berhubungan dengan kondisi, tugas dan keadaan sumber daya manusia atau karyawan di dalam sebuah perusahaan.

2.2. Keberlanjutan Organisasi

Keberlanjutan organisasi atau organizational sustainability merepresentasikan daya tahan sebuah lembaga dalam mempertahankan relevansi jangka panjangnya melalui manajemen sumber daya yang bijak, mitigasi dampak ekologis, serta peningkatan kemakmuran sosial demi menciptakan nilai ekonomi yang berkesinambungan bagi seluruh pemangku kepentingan. Gagasan ini selaras dengan premis yang diajukan oleh Tiiyo et al. (2024), yang menyatakan bahwa dalam ranah manajemen sumber daya manusia, keberlanjutan organisasi merupakan kapasitas untuk menjaga eksistensi dan ekspansi jangka panjang melalui tata kelola insani yang strategis.

Sumber daya manusia memiliki peran besar dalam menentukan maju dan berkembangnya organisasi. Oleh karena itu, kemajuan organisasi ditentukan pula bagaimana kualitas dan stabilitas sumber daya manusia di dalamnya. Semakin berkualitas sumber daya manusia yang dimiliki maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh sumber daya manusia. Setiap organisasi perlu meningkatkan sumber daya manusianya supaya kinerja yang dihasilkan meningkat, karena organisasi yang maju adalah organisasi yang menampilkan kinerja yang baik (Wibowo, 2021).

2.3. Fleksibilitas

Definisi Fleksibilitas dapat di definisikan sebagai kemampuan untuk beradaptasi, berubah, atau menyesuaikan diri dengan perubahan situasi atau tuntutan yang ada. Dalam Kaat, et al., (2023), fleksibilitas adalah suatu aspek penting yang sangat berkaitan dengan SDM dan juga untuk keproduktivitasan usaha mikro atau usaha kecil menengah (UKM). Fleksibilitas atau (*flexibility*) itu sendiri adalah kemampuan untuk bekerja dan beradaptasi dengan efektif untuk setiap keadaan atau situasi yang berbeda, dan juga dengan berbagai personal individu atau kelompok dan organisasi.

Menurut Hill et al., (2003). Terdapat beberapa jenis fleksibilitas yang dapat dibahas, seperti: (1) Fleksibilitas kerja, merujuk pada kemampuan individu atau organisasi untuk menyesuaikan jadwal kerja, lokasi kerja, atau tugas yang dilakukan, (2) Fleksibilitas organisasi, merujuk pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, teknologi, dan kebutuhan pasar, dan (3) Fleksibilitas individu, merujuk pada kemampuan individu untuk beradaptasi dengan perubahan situasi atau tuntutan yang ada.

Menurut Yulanda (2022), terdapat dua faktor yang mempengaruhi fleksibilitas terhadap keberlanjutan organisasi sebagai berikut: (1) kebijakan organisasi: Kebijakan

yang mendukung fleksibilitas kerja, seperti kebijakan kerja fleksibel atau kebijakan bekerja dari jarak jauh, dapat mempengaruhi tingkat fleksibilitas dalam organisasi, dan (2) karakteristik individu: Karakteristik individu, seperti kepribadian yang terbuka terhadap perubahan atau kemampuan untuk mengatasi stres, dapat mempengaruhi tingkat fleksibilitas individu.

Dalam penelitian ini, fleksibilitas diukur melalui indikator (Sutrisno, 2017) yang terdiri dari: (1) keseimbangan Kehidupan dan Kerja (*Work Life Balance*), yaitu kemampuan karyawan untuk menyesuaikan jadwal kerja dengan kebutuhan pribadi dan keluarga, (2) kepuasan karyawan, tingkat kepuasan yang meningkat karena adanya fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan tempat kerja, (3) produktivitas, menyangkut Peningkatan hasil kerja yang dihasilkan dari fleksibilitas dalam pengaturan kerja, dan (4) retensi Karyawan, berhubungan dengan kemampuan perusahaan mempertahankan karyawan karena adanya kebijakan kerja yang fleksibel.

fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas dan kepuasan karyawan (Yusuf et al., 2023). Ketika organisasi memberikan fleksibilitas kerja yang memadai, karyawan cenderung merasa dihargai dan memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, Fleksibilitas kerja juga dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan dan produktivitas karyawan. Ketika karyawan diberikan fleksibilitas dalam menjalankan tugas dan waktu kerja, mereka cenderung merasa lebih terlibat dan memiliki motivasi yang tinggi. dan dapat membantu menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Hal ini dapat mengurangi stres dan meningkatkan kualitas hidup karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang, Fleksibilitas kerja juga dapat menjadi faktor daya tarik bagi calon karyawan dan membantu organisasi dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas, Fleksibilitas kerja juga dapat mempengaruhi kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dan mendorong inovasi. Dengan memberikan fleksibilitas kerja, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi. Namun, perlu dicatat bahwa pengaruh fleksibilitas kerja terhadap keberlanjutan organisasi dapat bervariasi tergantung pada konteks, jenis organisasi, dan karakteristik karyawan yang bersangkutan.

H1: Fleksibilitas berpengaruh positif terhadap keberlanjutan organisasi

2.4. Adaptasi

Teori adaptasi menurut Soekanto (2009) mempunyai dua teori sebagai berikut: (1) Teori adaptasi sosial, dimana teori ini menjelaskan bahwa individu atau kelompok manusia memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan sosial mereka. Teori ini menekankan pentingnya interaksi sosial dan perubahan perilaku dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan sosial, dan (2) Teori adaptasi organisasi, dimana teori ini berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal dan internal. Teori ini mencakup konsep seperti pembelajaran organisasi, inovasi, dan fleksibilitas organisasi dalam menjelaskan bagaimana organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di sekitarnya.

Beberapa faktor yang telah diidentifikasi mempengaruhi adaptasi (Kommu, 2022), adalah sebagai berikut: (1) faktor pendidikan, yaitu tingkat pendidikan seseorang dapat

mempengaruhi kemampuan adaptasi mereka. Individu dengan pendidikan yang lebih tinggi cenderung lebih mudah menerima informasi dan menyesuaikan diri dengan lingkungan, (2) faktor kesehatan: Kondisi kesehatan individu juga dapat mempengaruhi adaptasi. Kesehatan yang baik dapat memungkinkan individu untuk beradaptasi dengan lebih baik, sementara kondisi kesehatan yang buruk dapat menjadi hambatan dalam proses adaptasi, (3) faktor lingkungan: Lingkungan fisik dan sosial juga dapat mempengaruhi adaptasi. Faktor seperti keadaan geografis, iklim, budaya, dan norma sosial dapat mempengaruhi cara individu beradaptasi dengan lingkungan sekitar, (4) faktor sumber daya, menggambarkan ketersediaan sumber daya yang memadai, seperti pendanaan, infrastruktur, dan teknologi, dapat mempengaruhi kemampuan adaptasi individu atau organisasi. Sumber daya yang cukup dapat memudahkan proses adaptasi, sementara keterbatasan sumber daya dapat menjadi hambatan, (5) faktor kebijakan: Kebijakan pemerintah atau kebijakan organisasi juga dapat mempengaruhi adaptasi. Kebijakan yang mendukung perubahan dan inovasi dapat memfasilitasi adaptasi yang lebih baik, sementara kebijakan yang kaku atau tidak mendukung dapat menjadi hambatan, dan (6) faktor teknologi: Perkembangan teknologi juga dapat mempengaruhi adaptasi. Teknologi yang berkembang pesat dapat mempengaruhi cara individu atau organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan atau kebutuhan baru.

Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan untuk mengukur adaptasi (Teece, 2014) yang terdiri dari: (1) kemampuan untuk berinovasi, dimana organisasi yang berkelanjutan harus memiliki kemampuan untuk berinovasi dan beradaptasi terhadap perubahan teknologi, produk, dan proses, (2) peningkatan proses operasional, dimana perusahaan harus memiliki kapasitas untuk mengubah dan memperbaiki proses operasional mereka, mengurangi pemborosan, dan meningkatkan efisiensi, yang mendukung keberlanjutan operasional, (3) kemampuan manajemen risiko, menggambarkan kemampuan untuk mengelola risiko yang timbul dari perubahan eksternal seperti perubahan regulasi, pasar, atau teknologi. Perusahaan yang adaptif mampu mengelola risiko ini dengan meminimalkan dampaknya terhadap kelangsungan organisasi, (4) kemampuan untuk menciptakan dan memelihara relasi eksternal, menggambarkan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan sosial, ekonomi, dan politik juga mencakup pembentukan dan pemeliharaan hubungan yang kuat dengan mitra eksternal, seperti pemasok, pelanggan, dan komunitas, (5) kecepatan merespon perubahan pasar dan teknologi, dimana perusahaan harus mampu merespon perubahan pasar dan teknologi dengan cepat, mengadopsi dan mengantisipasi inovasi untuk menjaga daya saing dan relevansi pasar, (6) kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal perusahaan yang adaptif mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal, seperti perubahan kebijakan pemerintah, perubahan ekonomi global, atau perubahan sosial budaya, dan (7) strategi untuk peningkatan keberlanjutan perusahaan, dimana perusahaan harus memiliki strategi jangka panjang yang berfokus pada pencapaian keberlanjutan, baik dari segi ekonomi, sosial, maupun lingkungan, serta melakukan inovasi yang mendukung tujuan ini.

Pengakuan dan dukungan organisasi Penting bagi organisasi untuk mengakui dan memberikan penghargaan terhadap upaya individu dalam mengadaptasi perubahan. Pengakuan ini dapat berupa pujian, insentif, atau penghargaan khusus. Hal ini tidak hanya memberikan dorongan psikologis positif bagi individu, tetapi juga mengirimkan sinyal bahwa organisasi menghargai dan mendukung proses adaptasi yang sedang

berlangsung. Adaptasi terhadap perubahan organisasi juga menguji tingkat resiliensi individu. Resiliensi adalah kemampuan untuk pulih dari tantangan dan stres. Organisasi dapat memberikan pelatihan dan dukungan psikologis untuk membantu karyawan mengembangkan resiliensi dalam menghadapi perubahan (Lunthas, 2020). Dengan demikian:

H2: Adaptasi berpengaruh positif terhadap keberlanjutan organisasi

2.5. Lingkungan Kerja Fisik

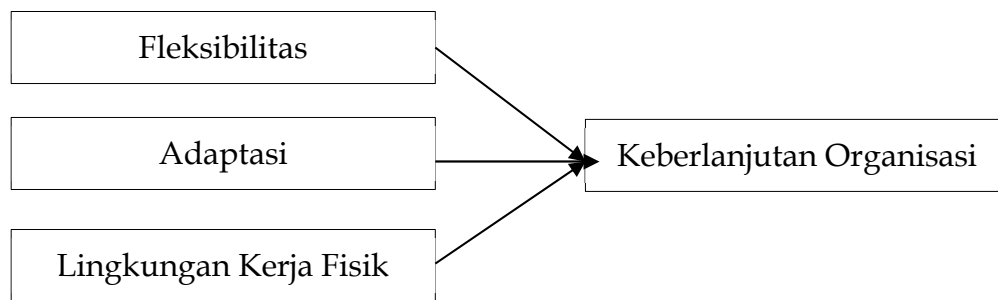
Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan kerja yang terdiri dari perlengkapan, mesin-mesin kantor yang dipergunakan dan tata ruang kantor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik kantor serta kondisi-kondisi kerja fisik dalam kondisi-kondisi dimana pekerjaan harus dilakukan. Kondisi fisik lingkungan tempat kerja dimana para pekerja beraktivitas sehari-hari mengandung banyak bahaya, langsung maupun tidak langsung, bagi keselamatan dan Kesehatan pekerja.

Menurut Hakim Fachrezi dalam Husa et al., (2023), lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan meskipun karyawan tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun faktor ini penting dan besar pengaruhnya, tapi sampai sekarang ini banyak perusahaan yang kurang memperhatikan faktor ini. Menurut Sedarmayanti (2017) yang dimaksud lingkungan kerja fisik adalah semua hal yang berwujud dan berada dilingkungan kerja serta secara langsung mempengaruhi karyawan. Selain itu, Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan Kerja Fisik yang menyenangkan mungkin dapat menjadi kunci pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak (Tulung & Wokas, 2023). Bekerja akan lebih tenang kalau lingkungan kerja tidak bising, tidak ada suara-suara yang mengganggu konsentrasi kerja atau mungkin bekerja akan lebih nyaman jika sambil mendengarkan musik yang menyemangati atau yang menimbulkan inspirasi.

Berikut adalah beberapa indikator pengukuran lingkungan kerja fisik (Tarigan et al., 2022) yang terdiri dari (1) cahaya, (2) temperatur (suhu), (3) kelembaban, (4) sirkulasi udara, (5) kebisingan, (6) bau-bauan ditempat kerja, (7) tata warna, (8) dekorasi, (9) keamanan. Selain itu indikator lingkungan kerja fisik menurut literatur yang lain disajikan oleh (Putra et al., 2022) yang terdiri dari: (1) Suhu, (2) Kebisingan, (3) Penerangan, dan (4) Mutu Udara.

Lingkungan kerja fisik memainkan peran fundamental dalam menentukan keberlanjutan organisasi melalui berbagai mekanisme yang saling berkaitan. Lingkungan kerja fisik mencakup seluruh aspek tangible dari tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas profesional mereka, termasuk tata ruang, pencahayaan, ventilasi, kebisingan, suhu, peralatan, dan fasilitas pendukung lainnya (Oyedeki et al., 2025). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Chafi et al., 2022) bahwa lingkungan kerja berkelanjutan (*sustainable work environment*) memiliki peran kritis dalam menciptakan organisasi yang dapat bertahan dalam jangka panjang, terutama dalam menghadapi perubahan paradigma kerja dan tantangan masa depan.

2.6. Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

3. METODE RISET

Penelitian yang dilakukan saat ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel (Sugiyono, 2019). Variabel- variabel ini diukur (biasanya dengan instrumen penelitian) sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan proses statistik. Pada Penelitian ini yang dijadikan objek penelitian adalah organisasi Pada PT. Hexindo Adiperkasa Tbk Manado.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Hexindo Adiperkasa Tbk yang berada di kantor cabang Manado. Jumlah total karyawan yang ada di kantor tersebut adalah sekitar 36 orang. Oleh karena itu Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total *sampling*. Teknik ini digunakan karena jumlah populasi relatif kecil dan dapat dijangkau sepenuhnya oleh peneliti, maka sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan PT. Hexindo Adiperkasa TBK Manado yang berjumlah sebanyak 36 karyawan.

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah angket/kuesioner dan wawancara. Angket atau kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada responden untuk diberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna.

Analisa data yang digunakan adalah regresi linear berganda setelah instrumen eligible dalam pengujian validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik. Koefisien korelasi dan determinasi digunakan untuk menguji sejauhmana pengaruh dan kontribusi variabel independen.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Data

Sebanyak 36 pertanyaan yang terbuat dari 9 pernyataan untuk variabel Keberlanjutan Organisasi (Y), 9 pernyataan untuk variabel fleksibilitas (X1), 9 pernyataan untuk variabel adaptasi (X2), dan 9 pertanyaan dalam variabel lingkungan kerja fisik (X3). Kuesioner yang disebarkan diberikan kepada 36 Karyawan pada PT. Hexindo

Adiperkasa Tbk Manado. Dalam penelitian yang digunakan adalah skala likert dengan berbentuk centang.

4.2. Uji Instrumen

a. Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

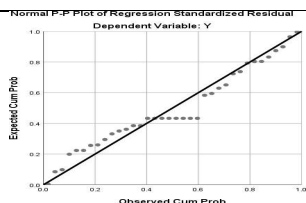
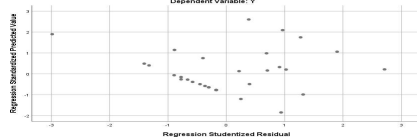
Variabel	Parameter	Nilai	Cronbach Alpha
Keberlanjutan Organisasi	Y1	0.877	0.954
	Y2	0.901	
	Y3	0.885	
	Y4	0.854	
	Y5	0.841	
	Y6	0.854	
	Y7	0.848	
	Y8	0.848	
	Y9	0.848	
Fleksibilitas	X1.1	0.600	0.899
	X1.2	0.696	
	X1.3	0.608	
	X1.4	0.748	
	X1.5	0.716	
	X1.6	0.825	
	X1.7	0.806	
	X1.8	0.854	
	X1.9	0.854	
Adaptasi	X2.1	0.689	0.868
	X2.2	0.766	
	X2.3	0.526	
	X2.4	0.571	
	X2.5	0.868	
	X2.6	0.631	
	X2.7	0.733	
	X2.8	0.827	
	X2.9	0.833	
Lingkungan Kerja Fisik	X3.1	0.614	0.868
	X3.2	0.708	
	X3.3	0.685	
	X3.4	0.650	
	X3.5	0.673	
	X3.6	0.533	
	X3.7	0.795	
	X3.8	0.711	
	X3.9	0.810	

Sumber: hasil olahan data (2025)

Menurut uji validitas pada tabel maka diperoleh sesungguhnya seluruh kuesioner yang dipakai pada variabel Fleksibilitas (X1), Adaptasi (X2), Lingkunga Kerja Fisik (X3), dan Keberlanjutan Organisasi Y dinyatakan valid. Dalam temuan akurasi di atas, maka dapat di tarik kesimpulan bahwa keempat bentuk variabel yang digunakan dalam penelitian ini layak dan sah karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha* lebih dari atau sama dengan 0,5.

b. Uji Asumsi Klasik

Tabel 2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian	Nilai hitung	Keterangan
Normalitas		Normal
Multikolinearitas		
Fleksibilitas	1.345	Tidak ada gejala multikolinearitas
Adaptasi	1.675	
Lingkungan Kerja Fisik	1.493	
Heterokedasitis		
Fleksibilitas		Tidak ada gejala heterokedasitis
Adaptasi		
Lingkungan Kerja Fisik		

Sumber: hasil olahan data (2025)

Dari analisis uji normalitas dengan menggunakan histogram residual yang terdapat pada gambar diatas diperoleh hasil bahwa data telah menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau dengan kata lain grafik histogram menunjukkan pola berdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan telah memenuhi standar asumsi normalitas. Tabel di atas menjelaskan sebenarnya tentu tidak ada indikasi tumpang tindih jika skor VIF di bawah sepuluh. Karena nilai VIF setiap parameter kurang dari 10, maka tidak ada tanda-tanda multikolinearitas pada variabel independen. Model ini mungkin diyakini menunjukkan tidak adanya multikolinearitas. Sementara berdasarkan grafik scatterplot menunjukkan distribusi titik- titik data yang tersebar secara acak. Pola penyebaran acak yang terlihat pada grafik memberikan bukti bahwa data penelitian tidak mengalami masalah heteroskedasitisitas. Ini menunjukkan bahwa *varians* dari residual cenderung konstan di seluruh nilai variabel independen, yang merupakan salah satu asumsi penting dalam analisis regresi.

4.3. Pengujian Hipotesis

Pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat ditentukan melalui uji parsial (uji t). Umumnya, pengaruh masing-masing variabel independent terhadap dependen akan dinilai. Jika nilai probabilitas kurang dari 0,05, hasilnya dianggap signifikan. Ini berarti terdapat pengaruh individual yang

signifikan antara variabel independent terhadap variabel dependen. Hasil uji t adalah sebagai berikut

Tabel 3. Hasil Uji T dan F

Variable	Statistic	Prob
Fleksibilitas	1.894	0.674
Adaptasi	5.169	0.000
Lingkungan Kerja Fisik	3.776	0.000
F	42.894	
R	0.894	
Adjusted R ²	0.781	

Sumber: hasil olahan data (2025)

Diketahui nilai signifikan untuk pengaruh Fleksibilitas (X1) terhadap Keberlanjutan Organisasi (Y) adalah sebesar $0,067 > 0,05$ dan nilai t hitung $1.894 < t$ tabel 2.036 sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan Fleksibilitas (X1) terhadap Keberlanjutan Organisasi (Y). Diketahui nilai signifikan. untuk pengaruh Adaptasi (X2) terhadap Keberlanjutan Organisasi (Y) adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung $5.169 > t$ tabel 2.036 sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja Fisik (X3) terhadap Keberlanjutan Organisasi (Y). Diketahui nilai signifikan. untuk pengaruh Lingkungan Kerja Fisik (X3) terhadap Keberlanjutan Organisasi (Y) adalah sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai t hitung $3.776 > t$ tabel 2.036 sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja Fisik (X3) terhadap Keberlanjutan Organisasi (Y).

Berdasarkan output diatas diketahui nilai signifikan. untuk Fleksibilitas (X1), Adaptasi (X2), Lingkungan Kerja Fisik (X3), secara simultan Keberlanjutan Organisasi (Y) adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai F hitung $42.536 > F$ tabel 2.90. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang sangat signifikan pengaruh Fleksibilitas (X1), Adaptasi (X2), dan Lingkungan Kerja Fisik (X3) secara simultan terhadap Keberlanjutan Organisasi (Y). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis H4 diterima. Artinya, secara bersama-sama, Fleksibilitas, Adaptasi, dan Lingkungan Kerja Fisik memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap Keberlanjutan Organisasi. Dengan kata lain, perubahan atau variasi dalam Keberlanjutan Organisasi dapat dijelaskan secara nyata oleh ketiga variabel bebas tersebut. dalam upaya meningkatkan Keberlanjutan Organisasi, perusahaan atau organisasi perlu memperhatikan ketiga faktor tersebut secara bersamaan. Fleksibilitas, adaptasi, dan lingkungan kerja fisik yang tepat akan saling mendukung untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Jika salah satu dari ketiga faktor ini diabaikan, maka potensi peningkatan keberlanjutan organisasi mungkin tidak akan tercapai secara maksimal.

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai koefisien (R) sebesar 0.894. Hal ini menjelaskan bahwa atribut Fleksibilitas, Adaptasi, dan Lingkungan Kerja Fisik semuanya mempunyai korelasi sangat kuat karena mendekati 1 terhadap Keberlanjutan Organisasi. Model ini menghasilkan skor R² sebesar 0.781. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen (Keberlanjutan Organisasi) memberikan kontribusi sebesar 78.1%, sedangkan sisanya sebesar 20,0% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.4. Pembahasan

Pengaruh Fleksibilitas Terhadap Keberlanjutan Organisasi

Hasil Uji Koefisien regresi menunjukkan bahwa variabel Fleksibilitas tidak berpengaruh signifikan terhadap Keberlanjutan Organisasi di PT Hexindo Adiperkasa Tbk Manado. Artinya semakin tinggi atau semakin rendah tingkat fleksibilitas karyawan maka tidak akan mempengaruhi peningkatan maupun penurunan keberlanjutan organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas bukan merupakan faktor yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas bukanlah faktor kunci yang memengaruhi keberlanjutan organisasi di konteks ini. Variabel lain seperti adaptasi, lingkungan kerja fisik lebih dominan memengaruhi hasil. Menurut penelitian (Putra, et al., 2022; Singh et al, 2020) menunjukkan bahwa fleksibilitas tidak berpengaruh terhadap keberlanjutan organisasi.

Pengaruh Adaptasi Terhadap Keberlanjutan Organisasi

Hasil uji koefisien regresi menunjukkan bahwa adaptasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keberlanjutan organisasi di PT Hexindo Adiperkasa Tbk Manado. Pengaruh positif mengindikasikan bahwa peningkatan adaptasi karyawan akan meningkatkan keberlanjutan organisasi, sedangkan penurunan adaptasi akan menyebabkan penurunan keberlanjutan organisasi. Pengaruh signifikan berarti hubungan ini memiliki dasar statistik yang kuat dan tidak terjadi secara kebetulan, menegaskan bahwa adaptasi merupakan faktor kunci dalam menentukan keberlanjutan organisasi.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan adaptasi secara positif memengaruhi keberlanjutan organisasi, seperti kemampuan bertahan dalam perubahan pasar atau lingkungan bisnis. Temuan ini sekaligus mendukung hasil riset yang dilakukan oleh (Zahra, et al., 2006; Wang, et al., 2007).

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Keberlanjutan Organisasi

Hasil uji koefisien regresi menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keberlanjutan organisasi di PT Hexindo Adiperkasa Tbk Manado. Pengaruh positif mengindikasikan bahwa peningkatan lingkungan kerja fisik akan meningkatkan keberlanjutan organisasi, sedangkan penurunan lingkungan kerja fisik akan menyebabkan penurunan keberlanjutan organisasi. Pengaruh signifikan berarti hubungan ini memiliki dasar statistik yang kuat dan tidak terjadi secara kebetulan, menegaskan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan faktor kunci dalam menentukan keberlanjutan organisasi. Secara praktis memberikan pesan bagi pihak manajemen bahwa untuk mencapai keberlanjutan organisasi, investasi pada perbaikan fasilitas dan kenyamanan fisik di area kerja bukanlah sebuah pemborosan, melainkan strategi jangka panjang yang efektif.

Hasil ini menunjukkan bahwa kondisi tempat kerja secara fisik seperti pencahayaan, sirkulasi udara, tingkat kebisingan, hingga tata letak ruang kantor berperan krusial dalam menjaga kelangsungan hidup organisasi dalam jangka panjang. Menurut penelitian (Arokiasamy, 2013) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan organisasi.

Temuan ini sekaligus mendukung temuan yang sama oleh (Thatcher, et al., 2014).

5. KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

Sesuai dengan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan beberapa hal diantaranya, fleksibilitas berpengaruh tidak signifikan dan positif terhadap keberlanjutan organisasi Artinya, fleksibilitas tidak bisa meningkatkan keberlanjutan organisasi, Hal ini menunjukkan bahwa ada faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi keberlanjutan organisasi dibandingkan dengan fleksibilitas.

Adaptasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan organisasi. Artinya apabila adaptasi semakin tinggi maka akan mempengaruhi tingginya keberlanjutan organisasi sebaliknya kalau adaptasi rendah maka akan mempengaruhi rendahnya keberlanjutan organisasi.

Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberlanjutan organisasi Artinya apabila lingkungan kerja fisik semakin tinggi maka akan mempengaruhi tingginya keberlanjutan organisasi sebaliknya kalau lingkungan kerja fisik karyawan rendah maka akan mempengaruhi rendahnya keberlanjutan organisasi.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian (kesimpulan), saran yang dapat diberikan yaitu implikasi teoritis menunjukkan bahwa fleksibilitas merupakan faktor yang mempengaruhi tingkat keberlanjutan organisasi. Namun dalam penelitian ini dijumpai bahwa Fleksibilitas bukan faktor yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi. Adanya gap penelitian tersebut memberikan peluang bagi peneliti selanjutnya untuk menguji variabel yang sama dengan objek dan subjek yang berbeda.

Implikasi manajerial dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi objek penelitian khususnya bagian SDM dalam melakukan evaluasi terhadap keberlanjutan organisasi dengan mempertimbangkan faktor adaptasi dan lingkungan kerja fisik. Untuk meningkatkan adaptasi dan lingkungan kerja fisik perusahaan dapat mengambil berbagai langkah strategis. Misalnya, dengan memperkenalkan sistem yang mendukung kenyamanan, produktivitas, kesejahteraan karyawan, serta memberikan fleksibilitas kerja, meningkatkan kondisi kerja yang nyaman dan aman, menerapkan pengawasan yang konstruktif serta evaluasi yang terbuka, membangun kerja tim yang solid dan menyediakan fasilitas kolaborasi, memastikan penerapan kebijakan keamanan yang ketat, menyediakan pelatihan untuk meningkatkan kesanggupan kerja, memberikan penghargaan berdasarkan masa kerja, menugaskan pekerjaan sesuai dengan keterampilan, serta menjelaskan dengan jelas kewajiban dan tanggung jawab karyawan, yang semuanya dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan secara keseluruhan.

Keterbatasan penelitian saat ini terletak pada obyek penelitian yang hanya mengakomodasi satu perusahaan saja sehingga temuan ini tidak dapat digeneralisir. Selain itu, mengidentifikasi keberlanjutan organisasi hanya dengan anteseden internal tidak cukup. Diharapkan untuk peneliti di masa depan yang ingin melanjutkan

penelitian ini dengan memperluas variabel yang mempengaruhi Keberlanjutan Organisasi sehingga lebih menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

REFERENSI

- Althnayan, S., Alarifi, A., Bajaba, S., & Alsabban, A. (2022). Linking Environmental Transformational Leadership, Environmental Organizational Citizenship Behavior, and Organizational Sustainability Performance: A Moderated Mediation Model. *Sustainability*, 14(14), 8779. <https://doi.org/10.3390/su14148779>
- Ahmad, A., & Lutfi, M. (2020). Definisi Keberlanjutan dalam Konteks Pembangunan Berkelanjutan. *Jurnal Agristan*, 8(2), 123-130.
- Arokiasamy, A. R. A. (2013). A Qualitative Study on Causes and Effects of Employee Turnover in the Private Sector in Malaysia. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 16(11), 1532-1541. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2013.16.11.12044>
- Brundlandt, G. H. (1987). *Our Common Future*. Report.
- Chafi, M. B., Hultberg, A., & Bozic Yams, N. (2022). Post-Pandemic Office Work: Perceived Challenges and Opportunities for a Sustainable Work Environment. *Sustainability*, 14(1), 294. <https://doi.org/10.3390/su14010294>
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G. Kacmar, M. K. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 330-335. <https://doi.org/10.1108/02683941011035278>
- Chaerul Rizky, M. (2022). Pengaruh Penggunaan Teknologi terhadap Fleksibilitas Kerja dan Peningkatan Kinerja Karyawan di Era New Normal pada PT Kalfaz Sadhara. *REMIK: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 6(4), 802-808. <https://doi.org/10.33395/remik.v6i4.11831>
- Gibson, J. L., & Ivancevich, J. M. (2012). *Organization: Behavior, Structure, Process*. 14th Ed. McGraw-Hill. New York.
- Hill, E. J., Ferris, M., & Martinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 220-241. [https://doi.org/10.1016/S0001-879\(03\)00042-3](https://doi.org/10.1016/S0001-879(03)00042-3)
- Husa, M. A., Mundung, B., & Kaligis, J. N. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karywan Pada Pt. Pln (Persero) Area Tomohon. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2).
- Kaat, A. A., Soputan, G., & Londa, M. (2023). Pengaruh fleksibilitas dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Usaha Mikro di Desa Noongan Kecamatan Langowan Barat Kabupaten Minahasa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(1).
- Kaligis, J. N. (2021). *Manajemen Insani (Terapan Manajemen Sumber Daya Manusia)*. PT. Arrad Pratama.
- Luthans, F., Luthans, B. E., & Luthans, K. W. (2020). *Organizational Behavior: An Evidence Based Approach*. 14th Ed. IAP.
- Nitisemito, A. S. (2012). *Manajemen Personalia*. Edisi Ke 4. Ghalia Indonesia. Jakarta

- Oyededeji, B. A., Ko, Y. H., & Lee, S. (2025). Physical Work Environments: An Integrative Review and Agenda for Future Research. *Journal of Management*, 51(6), 2589–2626. <https://doi.org/10.1177/01492063251315703>
- Purwaningtyas, R., & Sari, M. (2022). Pengaruh komunikasi antara senior dan junior terhadap adaptasi karyawan baru di lingkungan kerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 100–112
- Putra, A. A. M. A., Landra, N., Puspitawati, N. M. D. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV. Bali Image Collection di BatuBulan, Gianyar. *Values*, 3(2), 540–551.
- Rimbing, R., Wuryaningrat, N. F., & Pontoh, J. X. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(1).
- Robbins, S. P. (2018). *Organization Behavior*. 18th ed. Pearson Education. New York.
- Sartika, G. (2024). Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Keberlanjutan Organisasi melalui Penerapan Triple Bottom Line. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis STIE Bisnis Internasional Indonesia (BII)*, 4(1), 177–188. <https://doi.org/10.56145/ekonomibisnis.v4i1.155>
- Sedarmayanti (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama. Bandung
- Singh, S., Singh, S., Chikhale, M. (2024). Critical Success Factors for Emerging Technology Adoption, Strategic Flexibility, and Competitiveness: An Evidence-Based Total Interpretive Structural Modeling Approach (TISM-E). *Global Journal of Flexibility System Management*, 25, 601–628 (2024). <https://doi.org/10.1007/s40171-024-00408-w>
- Soekanto, S. (2009). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Soegiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen SDM*. Kencana. Jakarta.
- Suwatno. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Tarigan, W. J., Girsang, R. M., & Martina, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non-Fisik Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Astra Honda Pematang Siantar. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3), 363–371. <https://doi.org/10.32832/manager.v5i3.7764>
- Thatcher, A. and Milner, K. (2014) Changes in Productivity, Psychological Wellbeing and Physical Wellbeing from Working in a “Green” Building. *Work*, 49, 381–393.
- Teece, D. A (2014). Dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 45, 8–37. <https://doi.org/10.1057/jibs.2013.54>
- Tiiyo, A., Kaligis, J. N., & Londa, M. (2024). Pengaruh Job Insecurity, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Staf Marketing di PT. Equityworld Futures Cabang Manado. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(1).
-

- Tulung, F., & Wokas, S. (2023). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Ranotana Weru Manado. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(7).
- Wibowo, A. S. (2021). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Purwokerto. *Journal of Management Review*, 5(3), 655-663. <https://doi.org/10.25157/mr.v5i3.6079>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Review*, 9(1), 31-51. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00201.x>
- Yulanda, P. (2022). The Influence of Work Discipline, Leadership, and Supervision on Employees' Performance at PT Bank Syariah Indonesia KC Baturaja Rahman Hamid. Skripsi. Universitas Batu Raja.
- Yusuf, M., Husainah, N., Haryoto, C., & Hidayatullah, S. (2023). Pengaruh fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja generasi milenial yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Kota Tangerang Selatan. *Proceeding. Seminar Nasional Penelitian LPPM. UMJ*.
- Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidson, P. (2006). Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: A Review, Model and Research Agenda. *Journal of Management Studies*, 43(4), 917-955. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00616.x>