

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
PADA PT. LESTARI ALAM SEGAR MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia*



Oleh :

**SIGIT ARDIANSYAH**

**NPM : 1805160052**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 13 April 2023, Pukul 09:00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

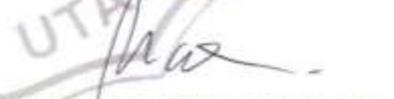
Nama : SIGIT ARDIANSYAH  
N P M : 1805160052  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI PADA PT. LESTARI ALAM SEGAR  
MEDAN  
Dinyatakan : (A-) *Lulus Yudistum dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

  
(JASMAN SARIFUDDIN HSB,S.E.,M.SI)

Penguji II

  
(NADIA IKA PURNAMA,S.E.,M.SI)

Pembimbing

  
(Dr. SYAIFUL BAHRI,M.AP)

Ketua

  
(Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

PANITIA UJIAN

Sekretaris

  
(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : SIGIT ARDIANSYAH  
N.P.M : 1805160052  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN LINGKUNGAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT. LESTARI  
ALAM SEGAR MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, Februari 2023

Pembimbing Skripsi

Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



H. JANUARI, S.E., M.M., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Sigit Ardiansyah  
NPM : 1805160052  
Dosen Pembimbing : Dr. Syaiful Bahri, M.AP  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi pada PT. Lestari Alam Segar Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	fokus pada moral	9/2 2023	
Bab 2	jumlah jumlah dan ukur +		
Bab 3	partikula analisis data		
Bab 4	ok	11/2 2023	
Bab 5	oz (form & perijinan kon variable)	12/2 2023	
Daftar Pustaka	ok.		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	all fidy skripsi	13/2 2023	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si)

Medan, Februari 2023  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(Dr. Syaiful Bahri, M.AP)

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Sigit Ardiansyah  
NPM : 1805160052  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi pada PT. Lestari Alam Segar Medan

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, April 2022  
Pembuat Pernyataan



**Sigit Ardiansyah**

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT. LESTARI ALAM SEGAR MEDAN**

**Sigit Ardiansyah**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mucthar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Lestari Alam Segar. Menganalisis peran moderasi Lingkungan Kerja pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai pada PT. Lestari Alam Segar. Penelitian yang digunakan ialah penelitian dengan asosiatif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Lestari Alam Segar yang berjumlah 150 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah nonprobability sampling, sehingga jumlah sampel penelitian ini adalah sebesar 60 orang. Teknik dalam pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan teknik penyebaran kuesioner. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif. Hasil  $t_{hitung} (19,313) > t_{tabel} (1,982)$  dengan nilai P-Values  $(0,000) < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Lestari Alam Segar. Hasil  $t_{hitung} (0,838) < t_{tabel} (1,982)$  dan dengan nilai P-Values  $(0,402) > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak menunjukkan bahwa variabel moderasi (lingkungan kerja) adalah tidak signifikan. Sehingga hipotesis kedua yang mempersentasikan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi tidak terdukung

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja**

## ABSTRACT

### THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH THE WORK ENVIRONMENT AS A VARIABLE MODERATION AT PT. LESTARI ALAM SEGAR MEDAN

**Sigit Ardiansyah**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238

*The purpose of this study was conducted to analyze the influence of organizational culture on employee performance at PT. Fresh Nature Conservation. Analyzing the moderating role of the Work Environment on the influence of organizational culture on employee performance at PT. Fresh Nature Conservation. The research used is research with quantitative associative. The population in this study were all 150 employees of Lestari Alam Segar. The sampling technique used is nonprobability sampling, so the number of samples in this study is 60 people. The technique of collecting data in this study was carried out by distributing questionnaires. The analysis technique used in this research is quantitative data analysis. The results of  $t_{count} (19.313) > t_{table} (1.982)$  with  $P\text{-Values} (0.000) < 0.05$  then  $H_0$  is rejected and  $H_a$  is accepted indicating that there is a positive and significant influence between organizational culture on employee performance at PT. Fresh Nature Conservation. The results of  $t_{count} (0.838) < t_{table} (1.982)$  and with a  $P\text{-Values} (0.402) > 0.05$  then  $H_0$  is accepted and  $H_a$  is rejected indicating that the moderating variable (work environment) is not significant. So the second hypothesis which presents the influence of organizational culture on employee performance with the work environment as a moderating variable is not supported*

*Keywords: Organizational Culture, Work Environment, Performance*

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Warahmatullahi wabarakatuh*

Puji dan syukur tiada tara atas kehadiran Allah subhanahu wata'ala yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat diberikan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt. Lestari Alam Segar Medan**” guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pendidikan program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) dengan sangar baik dan tepat pada waktunya. Selanjutnya tak lupa pula penulis mengucapkan shalawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad shalallahu'alaihi wasallam, yang telah membawah risalahnya kepada seluruh umat manusia dan jadi suri tauladan bagi kita semua.

Pada kesempatan ini penulisan skripsi ini penulis telah menerima do'a, bimbingan, dukungan, dan nasehat dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sangat besar kepada :

1. Ayahanda Drg. Budi Hartono dan Ibunda Khairiana Siregar yang telah memberikan dukungan baik moril maupun material serta do'a restu sangat bermanfaat sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Januri, SE, M.M, M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Assoc. Prof. Ade Gunawan SE, M.Si. Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si. Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si Selaku Sekertaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP selaku dosen pembimbing yang bersedia meluangkan waktu untuk menuntun serta memberi arahan dan bimbingan skripsi.
9. Bapak dan ibu dosen serta karyawan-karyawan yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang ada di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kesalahan dan masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran dari semua pihak yang membangun demi kesempurnaan skripsi, Semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk memberikan informasi dan referensi kepada kita semua Aamiin.

Medan, April 2023

**SIGIT ARDIANSYAH**  
**(1805160052)**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b>	
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	4
1.3. Batasan Masalah.....	5
1.4. Perumusan Masalah .....	5
1.5. Tujuan Penelitian .....	6
1.6. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	9
2.1. Landasan Teori.....	9
2.1.1. Kinerja Pegawai .....	9
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai .....	9
2.1.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	10
2.1.1.3.. Penilaian Kinerja, Manfaat, Tujuan, dan Fungsinya .....	12
2.1.1.4. Indikator Kinerja .....	13
2.1.2. Budaya Organisasi.....	14
2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	14
2.1.2.2. Tujuan Budaya Organisasi .....	16
2.1.2.3. Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi .....	16
2.1.2.4. Indikator Budaya Organisasi.....	17
2.1.3. Lingkungan Kerja.....	18
2.1.3.1..Pengertian Lingkungan Kerja .....	18
2.1.3.2 Tujuan Lingkungan Kerja .....	19
2.1.3.3. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	20
2.1.3.4. Indikator Lingkungan Kerja .....	22
2.3. Kerangka Konsep .....	25

2.4. Hioptesis .....	27
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
3.1. .Pendekatan Penelitian .....	28
3.2. Tempat dan Waktur Penelitian.....	29
3.3. Populasi Dan Sampel Penelitian .....	30
3.4. Defenisi Operasional .....	31
3.5 Tehnik Pengumpulan Data .....	33
3.6 Tehnik Analisis Data.....	33
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>42</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	42
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian .....	42
4.1.2 Deskripsi Identitas Respoden .....	43
4.1.3 Analisis Variabel Penelitian .....	44
4.1.4 Analisis Regresi Moderasi.....	49
4.1.5 Analisis Partial Least Square Variabel Moderasi .....	50
4.2 Pembahasan .....	58
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>60</b>
5.1 Kesimpulan.....	60
5.2 Saran.....	60
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
2.1	Penelitian Terdahulu .....	30
3.1	Jadwal Penelitian .....	39
3.2.	Indikator Variabel X1 .....	41
3.3.	Indikator Variabel X2 .....	41
3.4	Indikator Variabel Z.....	42
3.5	Indikator Variabel Y .....	42
3.3	Bobot Nilai Angka .....	43
4.1	Skala Likert.....	42
4.2	Data Identitas Responden .....	43
4.3	Skor Angket Untuk Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) .....	44
4.4	Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) .....	46
4.5	Skor Angket Untuk Variabel Kinerja (Y).....	47
4.6	Hasil <i>Composite Reliability</i> .....	50
4.7	Hasil <i>Average Variance Extracted</i> .....	51
4.8	<i>Discriminant Validity</i> .....	52
4.9	<i>R-Square</i> .....	54
4.10	F-Square.....	55
4.11	Direct Effect.....	57

## DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1. Kerangka konseptual .....	27
Gambar 4.1 Model Hubungan Regresi Variabel Moderating .....	49
Gambar 4.2 <i>Standardized Loading</i> .....	53
Gambar 4.3 <i>T-Value Inner dan Outer Model</i> .....	58

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang.**

Sumber daya manusia merupakan bagian integral dan memegang peranan penting dalam suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Tanpa adanya sumber daya yang berkualitas maka organisasi tidak dapat menjalankan kegiatannya dengan baik. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin, yang heterogen yang dibawa ke dalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Sumber daya manusia baik yang menduduki posisi pimpinan maupun anggota merupakan faktor penting dalam setiap organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta, terutama untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini karena berhasil tidaknya suatu organisasi atau instansi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana pekerjaan. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relative dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Akibat terjadinya interaksi dengan karakteristik masing-masing serta banyak kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku, dan etika kerja, yang kesemuanya akan mencirikan kondisi suatu instansi atau organisasi. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya kinerja pegawai yang baik.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang maksimal.

Pada PT. Lestari Alam Segar budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan adalah jenis budaya organisasi kerja sama tim, maksudnya adalah program keterlibatan karyawan dan komitmen institusi pada karyawan, dalam budaya organisasi kerja sama tim dapat mengelola lingkungan kerja dengan baik. Komitmen organisasi di PT. Lestari Alam Segar adalah karyawan dan organisasi saling berkomitmen satu sama lain, dan karyawan bersedia atas kemauan sendiri untuk memberikan masukan kepada perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja pegawai yang optimal merupakan harapan semua pihak, namun kenyataan di lapangan menunjukkan masih ada beberapa pegawai yang kinerjanya belum optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai terdapat beberapa fenomena yang terjadi yang berkaitan dengan kinerja pegawai yang dihubungkan dengan lingkungan kerja. Salah satu lingkungan kerja fisik yang membuat pegawai merasa kurang nyaman saat melakukan pekerjaan terlihat pada pencahayaan di ruang kerja yang kurang maksimal yang disebabkan karena sedikit lampu yang terpasang didalam ruangan tersebut. pencahayaan yang kurang juga dikarenakan disain bangunan yang terlalu tinggi. Selain itu minimnya ventilasi udara pada ruang pekerjaan yang mengakibatkan sirkulasi keluar masuknya udara menjadi sedikit. Jika kondisi lingkungan kerja fisik yang ada di

PT. Lestari Alam Segar Medan tidak diperbaiki hal ini akan berdampak pada menurunnya kinerja pegawai yang disebabkan ketidaknyamanan pada saat bekerja.

**Tabel 1.1**

**Pencapaian Kinerja Pegawai PT. Lestari Alam Segar.**

<b>Bulan</b>	<b>Rata-Rata Pencapaian Kinerja</b>
Januari-21	86,17
Februari-21	85,82
Maret-21	85,65
April-21	86,02
Mei-21	86,34
Jun-21	86,11

**Sumber : PT. Lestari Alam Segar (2021)**

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat dari bulan Januari 2021-April Pencapaian Kinerja ASN di PT. Lestari Alam Segar begitu juga dari bulan Mei 2021-Juni 2021. Penurunan tersebut terjadi karena pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan, contohnya apabila pegawai diberi waktu 5 hari, namun pegawai menyelesaikan pekerjaan melebihi waktu yang ditentukan. Penurunan tanggung jawab kerja disebabkan oleh bertambahnya beban kerja sehingga terjadi ketidak seimbangan antara beban kerja dan sumber daya manusia.

Faktor-faktor yang mengakibatkan kinerja karyawan rendah, seperti kompetensi yang kurang memenuhi syarat untuk melaksanakan strategi organisasi

dan kurangnya dukungan organisasional, apabila telah diatasi oleh organisasi maka kinerja karyawan dapat diharapkan meningkat (Suparyadi, 2015:328)

Menurut Sudarmanto (2015:165) budaya organisasi adalah kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap-sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan bersama yang dirasakan oleh anggota organisasi.

Hasil observasi penelitian di PT. Lestari Alam Segar, budaya organisasi yang sering terjadi di perusahaan, para karyawan kurang maksimal dalam menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik dimana dalam instansi tersebut terjadi kerja sama yang kurang harmonis antar karyawan, hubungan antar pimpinan yang mementingkan bidangnya masing-masing sehingga menyebabkan kesenjangan dan terjadi kurangnya komunikasi antara karyawan yang satu dengan yang lainnya. Budaya organisasi yang tidak kondusif tergambar dari kurangnya partisipasi karyawan dalam kegiatan seperti pelaksanaan rapat khusus yang dilaksanakan bagi seluruh karyawan dan staf sehingga karyawan dapat menghambat proses pengambilan keputusan atau kebijakan yang diambil oleh perusahaan.

Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis sehingga kinerja dari seorang pegawai akan lebih baik lagi.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk meneliti kembali terkait kinerja pegawai PT. Lestari Alam Segar Medan sehingga hal ini menjadi motivasi penulis untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai yang dimoderasi oleh Lingkungan Kerja PT. Lestari Alam Segar Medan”**.

### **1.2. Identifikasi Masalah.**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Budaya organisasi yang tidak kondusif tergambar dari kurangnya partisipasi karyawan dalam kegiatan seperti pelaksanaan rapat khusus yang dilaksanakan bagi seluruh karyawan dan staf.
2. Masih ditemui lingkungan kerja fisik yang kurang memadai seperti . penerangan yang kurang maksimal dan minimnya ventilasi udara yang disediakan
3. Menurunnya kinerja Pegawai yang di sebabkan karena pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan, contohnya apabila pegawai diberi waktu 5 hari, namun pegawai menyelesaikan pekerjaan melebihi waktu yang ditentukan

### **1.3. Batasan Masalah**

Dari identifikasi masalah yang terpapar di atas diperoleh gambaran dimensi permasalahan yang begitu luas. Namun, menyadari adanya keterbatasan waktu dan kemampuan, maka penulis memandang perlu memberi batasan masalah secara jelas dan terfokus. Selanjutnya masalah yang menjadi objek

penelitian dibatasi hanya pada masalah budaya organisasi kinerja pegawai dan lingkungan kerja.

#### **1.4. Perumusan Masalah.**

Berdasarkan masalah yang telah di batasin sebelumnya maka di dapatlah sebuah rumusan masalah untuk penelitian ini. Adapun rumusan masalah pada penelitian kali ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada PT. Lestari Alam Segar ?
2. Apakah Lingkungan Kerja dapat memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Lestari Alam Segar ?

#### **1.5 . Tujuan Penelitian**

Adapun Tujuan penelitian kali ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Lestari Alam Segar.
2. Menganalisis peran moderasi Lingkungan Kerja pada penagruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai pada PT. Lestari Alam Segar.

#### **Manfaat Penelitian.**

##### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Bagi pihak penulis, sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan serta pengalaman penulis mengenai Pengaruh kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di mediasi oleh Lingkungan Kerja PT. Lestari Alam Segar.

- b. Sebagai bahan referensi dan gambaran dalam melakukan penelitian khususnya yang berhubungan Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di mediasi oleh Lingkungan Kerja PT. Lestari Alam Segar

## **2. Manfaat Praktis**

- a. Sebagai bahan masukan bagi PT. Lestari Alam Segar untuk pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/ rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
- b. Hasil penelitian ini juga dapat menambah pengetahuan dan wawasan serta dapat mengaplikasikan dan mensosialisasikan penelitian ini pada tempat di mana peneliti bekerja, khususnya yang berkaitan dengan Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Lingkungan Kerja PT. Lestari Alam Segar.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kinerja Pegawai**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai.**

Kinerja merupakan bagian dari hasil kegiatan yang dilakukan oleh seorang pegawai ataupun pegawai ketika mendapatkan seperangkat pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, dimana hasil yang didapat menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan keinginan perusahaan.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2011).

Menurut (Moeheriono, 2012) “Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”. Sedangkan menurut (Noor, 2013) “Kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi”. Pendapat lain juga mengemukakan menurut (Wirawan 2015) bahwa “Evaluasi kinerja sebagai proses penilai menilai kinerja ternilai

dalam waktu tertentu dengan membandingkan kinerjanya dengan standar kinerjanya dan hasilnya dipergunakan untuk mengambil keputusan MSDM mengenai ternilai”.

Menurut (Mathis & Jackson, 2011), Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.”

Sedangkan dalam manajemen kinerja menurut (Bismala et al., 2017)“Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses”.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai pegawai dalam suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran atau tujuan organisasi sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Sedangkan menurut (Wirawan, 2015) faktor-faktor kinerja dari pegawai adalah: umur, pendidikan, kompetensi, pengalaman kerja, kesehatan fisik, kesehatan jiwa, kreativitas & inovasi dan talenta. Menurut Armstrong dan Barong dalam (Wibowo, 2013) mengatakan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang baik, seperti sebagai berikut: *Personal Factors, Leadership Factors, Team Factors, System Factors dan Contextual/situational Factors*. Menurut (Mathis & Jackson, 2018), ada tiga faktor utama yang memengaruhi bagaimana individu yang ada bekerja, yaitu (J. J. Mathis, 2012) :

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut
2. Tingkat usaha yang dicurahkan
3. Dukungan organisasi

Menurut (Kasmir, 2016) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik langsung maupun tidak langsung adalah:

1. Kemampuan
2. Pengetahuan
3. Rancangan kerja
4. Kepribadian
5. Kepemimpinan kerja
6. Kepemimpinan
7. Gaya kepemimpinan
8. Budaya organisasi
9. Kepuasan kerja
10. Lingkungan
11. Loyalitas
12. Komitmen
13. Disiplin

Sedangkan menurut (Wirawan, 2015) faktor-faktor kinerja dari pegawai adalah:

1. Umur
2. Pendidikan
3. Kompetensi

4. Pengalaman kerja
5. Kesehatan fisik
6. Kesehatan jiwa
7. Kreativitas & Inovasi
8. Talenta

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mencakup keterampilan, insting, tingkat aspirasi, dan juga faktor pribadi seperti usia, pendidikan, dan latar belakang keluarga (Ivancevich, 2007)

### **2.1.1.3 Penilaian Kinerja**

Kinerja merupakan faktor penting untuk mengevaluasi setiap pegawai dalam perusahaan. Evaluasi kinerja biasanya dilakukan setahun sekali. Evaluasi tahunan memberikan kesempatan kepada manajer untuk mengkaji kemajuan dalam jangka panjang perusahaan.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu elemen kunci guna mengembangkan organisasi secara efektif dan efisien karena dengan adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada. Untuk setiap perusahaan, diperlukan adanya informasi yang relevan dan reliabel tentang prestasi masing-masing individu.

Simamora mengemukakan bahwa *performance appraisal* (penilaian kinerja) adalah proses organisasi mengevaluasi kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi pegawai kepada organisasi selama kurun waktu tertentu. Umpan balik kinerja memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik bekerja dibandingkan dengan standar organisasi. (Henry, 2015)

Hasibuan (2014) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai kegiatan manajer untuk mengevaluasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan. Selanjutnya dinyatakan pula bahwa penilaian kinerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap pegawai.

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan para ahli maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja merupakan suatu bentuk evaluasi kerja pegawai yang kemudahan menjadikan evaluasi untuk menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang telah ditetapkan organisasi.

#### **2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai.**

Pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini (Moehariono, 2011):

- a. Efektif. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator mengenai efektivitas ini menjawab pertanyaan tentang apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar.
- b. Efisien. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Indikator mengenai efektivitas menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu dengan benar.
- c. Kualitas. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- d. Ketepatan waktu. Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk mencapai tujuan.

- e. Produktivitas. Indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.

Menurut Busro “Kinerja dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut”: 1) Hasil kerja dengan indikator; Kualitas kerja, Kuantitas hasil kerja, Efisiensi dalam melaksanakan tugas, 2) Perilaku kerja indikatornya; Lingkungan Kerja, Inisiatif, Ketelitian. 3) Sifat pribadi indikatornya; Kejujuran dan kreativitas. Hasibuan, (2014) mengemukakan terdapat beberapa indikator umum yang berkaitan dengan kinerja yaitu: 1) ketepatan hasil kerja, 2) ketelitian hasil kerja, 3) hasil kerja yang dihasilkan, 4) kehadiran, 5) peraturan perusahaan, 6) kecepatan waktu kerja, 7) bekerja sama, 8) komunikasi, 9) peran serta. Menurut Bangun (2018) suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. (Busro, 2018)

#### 1) Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

#### 2) Kualitas pekerjaan

Setiap pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

#### 3) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

#### 4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

#### 5) Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antarpegawai.

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Adapun indikator kinerja ( Mangkunegara, 2014) menyatakan yaitu :

##### 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

##### 2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

##### 3) Dapat tidaknya diandalkan

Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang pegawai dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.

##### 4) Sikap

Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, pegawai lain pekerjaan secara kerjasama.

## **2.1.2. Budaya organisasi**

### **2.1.2.1. Pengertian Budaya organisasi**

Dalam sebuah organisasi sifat dan sikap budaya organisasi seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain sangat menentukan didalam mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa defenisi mengenai budaya organisasi, antara lain :

Menurut Sudarmanto (2015:165) budaya organisasi adalah kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap-sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan bersama yang dirasakan oleh anggota organisasi.

Sedangkan menurut Umam (2018:129) budaya organisasi adalah sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus oleh anggota organisasi.

Sutrisno (2017: 213) menyatakan budaya organisasi adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Menurut Fahmi (2016:50) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja.

Menurut Bismala dkk (2015:161) budaya organisasi adalah separang nilai yang mengendalikan antara satu individu dalam organisasi dengan individu dalam organisasi atau organisasi lain sebagai pemasok, dan anggota masyarakat yang dilayani.

Menurut Rivai dan Prawinegoro (2015:315) budaya organisasi adalah suatu bentuk acuan dan interaksi para anggota organisasi dan bentuk acuan interaksi dengan pihak luar.

Dengan merujuk berbagai pendapat para pakar, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah norma, nilai-nilai, asumsi-asumsi, yang dikembangkan dalam waktu lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi dalam memproduksi produk/jasa.

#### **2.1.2.2. Faktor-Faktor Yang mempengaruhi Budaya organisasi**

Menurut Bismala dkk (2015:163), budaya perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

##### 1) Kebijakan perusahaan

Kebijakan perusahaan ditunjang oleh filosofi perusahaan serangkaian nilai-nilai yang menjelaskan bagaimana perusahaan dengan pelanggan, produk atau pelayanannya, bagaimana karyawan berhubungan satu sama lain.

##### 2) Gaya perusahaan.

Ditunjang oleh profil karyawan, pengembangan SDM dan masyarakat perusahaan atau bagaiman penampilan perusahaan tersebut di lingkungan perusahaan lainnya.

##### 3) Jati diri perusahaan

Jati diri perusahaan ditunjang oleh citra perusahaan, semboyan perusahaan dan proyeksi perusahaan atau apa yang ditonjolkan perusahaan.

Menurut Busro (2018:8) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah :

1) Faktor dari luar

Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.

2) Faktor Nilai-nilai masyarakat

Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopansantunan dan kebersihan.

3) Faktor dari dalam organisasi

Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian yang baik

### **2.1.2.3. Indikator Budaya organisasi**

Robbins dan Judge (2015:256) ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, yaitu :

1) Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.

2) Perhatian ke hal yang rinci. Sejauh mana para karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.

3) Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen focus pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil itu.

4) Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

- 5) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim kerja, bukannya individu.

Menurut Rivai dan Prawinegoro (2015:322) indikator dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Tujuan yang jelas
- 2) Karyawan memiliki motivasi tinggi
- 3) Struktur dan control
- 4) Kesadaran yang tinggi

## **2.1 3 Lingkungan Kerja**

### **2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Sejumlah hasil riset empiris telah mendokumentasikan bahwa lingkungan memiliki peran penting dalam sebuah kesuksesan organisasi dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja dalam suatu organisasi diyakini oleh para ilmuwan sangat erat. Hal ini akan dikemukakan pengertian Lingkungan Kerja menurut para ahli diantaranya:

Menurut (Arianty et al., 2015) “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh banyak faktor termasuk lingkungan kerja.” Sedangkan menurut (Fathoni, 2006) “lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat dipengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk

juga hubungan antara orang-orang yang ada di tempat tersebut “ Lingkungan Kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal.” (Sutrisno, 2011).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya. (Hasibuan, 2016). Pendapat lain juga mengemukakan bahwa menurut (Darodjat, 2015) Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Jadi kesimpulan dari pengertian diatas menunjukkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi pegawai saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka pegawai bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka pegawai tidak bisa aman dan nyaman.

### **2.1.3.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis. Menurut (Sedarmayanti, 2012) lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

- 1) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang dapat disekitar tempat kerja yang mempengaruhi pegawai baik secara langsung ataupun tidak langsung

- 2) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

### **2.1.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut (Ghofar & Azzuhri, 2012) dalam suatu lingkungan kerja memiliki komponen-komponen yang menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan efektif, beberapa komponen tersebut dapat dinyatakan sebagai faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja tersebut dalam suatu perusahaan yaitu :

#### **1. Penerangan cahaya ditempat kerja**

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaat bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan yang tidak terang tetapi tidak menyenangkan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerja akan lambat banyak mengalami kesalahan dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi susah dicapai.

#### **2. Temperatur ditempat kerja**

Keadaan normal tiap manusia memiliki temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal dengan suatu system tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh.

#### **3. Kelembapan ditempat kerja**

Kelembapan adalah adanya air yang mengandung dalam udara bisa dinyatakan dalam persentase. Kelembapan ini dipengaruhi oleh temperatur

udara. Kelembapan kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima dan melepaskan tubuh.

4. Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara telah berkurang dan bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

5. Kebisingan ditempat kerja

Kebisingan dalam bentuk bunyi yang bisa dikehendaki oleh telinga dalam jangka panjang akan mengganggu ketenangan pekerja. Merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

6. Warna

Merupakan faktor penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memekan warna yang tepat pada dinding dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan para pegawai akan terpelihara.

7. Kebersihan ditempat kerja

Secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Apabila lingkungan kerja bersih maka para pegawai akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan.

8. Jaminan

Jaminan terhadap keamanan dapat menimbulkan ketenangan. Keamanan atau keselamatan sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja. Padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi dan juga konstruksi gedung tempat bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong pegawai bekerja.

Dalam (Afandi, 2016 : 52), untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal faktor yang harus diperhatikan yaitu :

1. Bangunan tempat kerja
2. Ruang kerja yang lapang
3. Ventilasi udara yang baik
4. Tersedianya tempat ibadah
5. Tersedianya sarana angkutan pegawai

Secara umum faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis, diantaranya :

1. Faktor lingkungan kerja fisik

Faktor lingkungan kerja fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai meliputi :

- a. Rancangan ruang kerja, meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja. Hal ini terhadap kenyamanan dan tampil kerja pegawai.
- b. Rancangan pekerjaan, meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan memengaruhi kesehatan hasil kerja pegawai.

- c. Kondisi lingkungan kerja, penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pegawai dalam bekerja.
- d. Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*, dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang memberikan privasi bagi pegawainya.

## 2. Faktor lingkungan kerja psikis

Faktor lingkungan kerpsikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah :

- a. Pekerjaan yang berlebihan, dengan waktu terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan ketekanan dan ketegangan terhadap pegawai.
- b. Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.
- c. Frustrasi, dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan. Misalnya haraoan perusahaan tidak sesuai dengan harapan pegawai.
- d. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk, perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja.
- e. Perselisihan antara pribadi dan kelompok, untuk mencapai tujuan. misalnya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan bekerja sama

### **2.1.3.4.Indikator-Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut (Sunyoto, 2012) indikator lingkungan kerja yaitu :

- 1) Penerangan
- 2) Kebisingan
- 3) Suhu udara
- 4) Ruang gerak yang diperlukan
- 5) Pewarnaan

Penjelasannya sebagai berikut :

1) Penerangan

penerangan perlu untuk kesehatan, keamanan dan daya guna para pekerja. Apabila kondisi lingkungan kerja tidak diperhatikan oleh organisasi/perusahaan, maka akan menurunkan kepuasan kerja pegawai. Tanoa penerangan akan terjadi kerusakan pada mata dan apabila terlalu terang lama kelamaan mata juga akan mengalami kerusakan.

2) Kebisingan

Dalam kaitannya dengan ketenangan bekerja, kebisingan merupakan suara yang tidak dikehendaki oleh para pegawai, karena sifatnya mengganggu ketenangan dan konsentrasi kerja.

3) Suhu udara

Keadaan suhu udara didalam ruangan kerja perlu diatur sedemikian rupa. Suhu udara yang telau panas akan menurunkan gairah kerja pegawai, begitu sebaliknya suhu udara yang terlalu dingin akan menciptakan suasana dalam ruang kerja yang kurng nyaman.

4) Ruang gerak yang diperlukan

Ruang gerak pegawai juga harus mendapatkan perhatian, terutama ruangan yang dipergunakan utuk melangsungkan egiatan kerja. Luas sempitnya ruang kerja yang mempengaruhi pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan pada pegawai.

#### 5) Pewarnaan

Pemilihan warna ruangan dalam perusahaan juga mempengaruhi kondisi kerja pegawai. Warna yang digunakan untuk ruangan kerja erat hubungannya dengan penerangan yang menggunakan dinding atap sebagai pembaur.

#### 6) Keamanan

Keamanan erat kaitannya dengan peningkatan semangat dan gairah kerja pegawai tanpa adanya keamanan kerja bagi pegawai tentu akan mempengaruhi produktivitas perusahaan.

Indikator-indikator lingkungan kerja oleh (Astuti & Iverizkinawati, 2018)

merinci tiga faktor lingkungan kerja non fisik sebagai berikut :

- 1) Suasana kerja
- 2) Hubungan dengan rekan kerja
- 3) Tersedianya fasilitas kerja

Penjelasannya dibawah ini :

- 1) Suasana kerja, indikator ini adalah kondisi yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, keberhasilan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
- 2) Hubungan dengan rekan kerja, indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kerja pegawai.
- 3) Tersedianya fasilitas kerja, hal ini dimaksud bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja yang lengkap/mutakhir. Tersedianya

fasilitas kerja yang lengkap walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

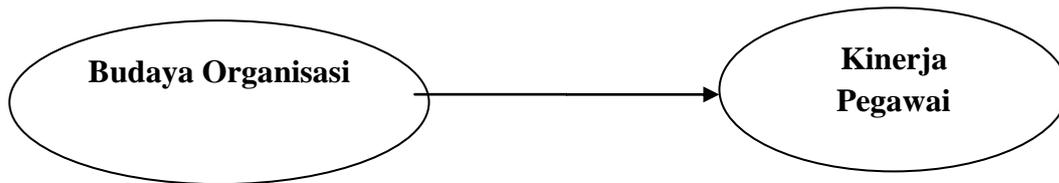
## **2.2 Kerangka konseptual**

Kerangka konseptual adalah penjelasan sementara terhadap suatu gejala yang menjadi objek permasalahan kita. Kerangka konseptual ini disusun dengan berdasarkan pada tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan atau terkait. Kerangka konseptual ini merupakan suatu argumentasi kita dalam merusmuskan hipotesis. Dalam merusmuskan suatu hipotesis, argumentasi kerangka konseptual menggunakan logika deduktif (untuk metode kauntitatif) dengan memakai pengetahuan ilmiah sebagai premis-premis dasarnya.

### **2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Moorhead dan Griffin (2015:87) Budaya organisasi adalah suatu kegiatan dalam memimpin sedangkan pemimpin adalah orangnya yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang lain tersebut mengikuti apa yang diinginkannya. Oleh karena itu pemimpin harus mampu mengatur dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian (Yusnandar, & Viawanty, 2021), (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018), (Kultsum, 2017), (Jufrizen, & Rahmadhani, 2020), (Jufrizen, 2017), (Indajang, Jufrizen, & Juliandi, 2020), (Gultom, 2014), (Farisi, 2016), (Arianty, 2014). Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.



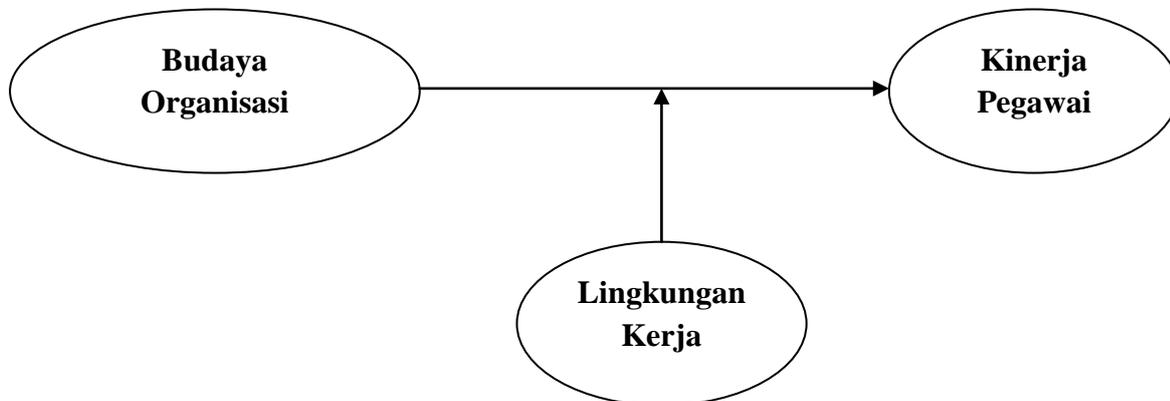
**Gambar 2.2 Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

### **2.2.2. Lingkungan Kerja memoderasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.**

Fokus peneliti dalam penelitian ini adalah budaya organisasi yang dimediasi Lingkungan Kerja terhadap kinerja dimana teori yang mendasari variabel X (budaya organisasi) adalah budaya organisasi yang baik dapat memberikan kontribusi terhadap pelaksanaan beban kerja karyawan agar dapat terealisasi dengan baik.. Teori yang mendasari Lingkungan Kerja adalah menurut pendapat (Sutrisno, 2011) dengan indikator yang terdiri dari ketaatan terhadap aturan waktu, ketaatan terhadap peraturan, ketaatan terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Teori yang mendasari variabel Y (Kinerja) adalah menurut pendapat Mangkunegara (Mangkunegara, 2017) dengan indikator kualitas hasil pekerjaan, kuantitas pekerjaan, kenadalan dan sikap. (Robbins, 2015) mengemukakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya iklim, kepemimpinan, kualitas pekerjaan, kemampuan kerja, inisiatif, kepemimpinan, kehandalan, kuantitas pekerjaan dan Lingkungan Kerja.

Berdasarkan penelitian (Julita, & Arianty, 2018), (Khair, 2018), (Saripuddin, 2017), (Fachrezi, & Khair, 2020), (Elizar, & Tanjung, 2018), (Bahagia, Putri, & Rizdwansyah, 2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan teori diatas, maka disusun suatu kerangka pemikiran yang menggambarkan keterkaitan antara hubungan g kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan kinerja sebagai berikut:



**Gambar 2.7 Kerangka Konseptual**

### **2.3. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penelitian merupakan pertanyaan yang penting karena hipotesis ini merupakan jawaban sementara dari suatu penelitian, sebagaimana pendapat Sugiyono (2018) “Hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data.

Berdasarkan pengertian hipotesis, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Lestari Alam Segar.
2. Lingkungan Kerja memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Lestari Alam Segar.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian.**

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut ( Sugiyono, 2018), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas X terhadap variabel terikat Y dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu. Penelitian ini untuk melihat Pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai di moderasi oleh lingkungan kerja di PT. Lestari Alam Segar. Penelitian ini menggunakan metode survey dari suatu populasi dengan mengandalkan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data.

Berdasarkan jenis masalah yang di teliti,tempat dan waktu yang dilakukan serta tehnik dan alat yang digunakan dalam melakukan penelitian, maka pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang didukung survey, Adapun sifat penelitian adalah deskriptif explanatory.

#### **3.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Kantor PT. Lestari Alam Segar Medan. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Mei 2022 sampai dengan Februari 2023.

**Tabel 3.1**  
**Pelaksanaan Waktu Penelitian**

No	Kegiatan	Bulan/Tahun																											
		Mar-22				Apr-22				Mei-22				Jun-22				Jul-22				Feb-23							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Pra Riset	■																											
2	Pengajuan Judul					■																							
3	Pembuatan Proposal									■																			
4	Bimbingan Proposal													■															
5	Seminar Proposal																	■				■				■			
6	Pengumpulan Data																	■				■				■			
7	Pengolahan Data																												
8	Bimbingan Tesis																												

### 3.3. Populasi dan sampel

#### 3.3.1 Populasi.

Menurut (Sugiyono Sugiyono, 2018), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari; objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Pada penelitian ini populasi adalah seluruh pegawai Pegawai PT. Lestari Alam Segar yang berjumlah 150 orang.

#### 3.3.3 Sampel.

Menurut (Sugiyono 2016: 62) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan Nonprobability Sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel jenuh (S Sugiyono, 2016). Untuk menghitung

penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu, maka digunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \text{ (Sugiyono, 2018:87)}$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

$e^2$  = Tingkat Kesalahan

$$n = \frac{150}{1 + 150 \times 0,1^2}$$

$$n = \frac{150}{1 + 150 \times 0,01}$$

$$n = \frac{150}{1 + 1,50} \quad n = \frac{150}{2,50}$$

$$n = 60$$

#### **3.4. Defenisi Operasional Variabel.**

Definisi operasional masing-masing variabel penelitian ini, dimana definisi operasional merupakan segala sesuatu yang menjadi objek dalam penelitian (Sugiyono Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah :

**Tabel 3.2.**  
**Defenisi Operasional**

No	Variabel	Defenisi	indikator	Skala Penelitian
	Budaya Organisasi (X1)	Budaya organisasi merupakan sebuah fenomena universal. Siapapun menjalankan tugas-tugas budaya organisasi, ketika dalam tugas itu dia berinteraksi dengan dan mempengaruhi orang lain.  (Rivai dan Prawinegoro, 2015:322)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tujuan yang jelas</li> <li>2. Karyawan memiliki motivasi tinggi</li> <li>3. Struktur dan control</li> <li>4. Kesadaran yang tinggi</li> </ol>	Likert
	Lingkungan Kerja (X3)	Segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan (Sutrisno, 2011).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerangan</li> <li>2. Kebisingan</li> <li>3. Suhu udara</li> <li>4. Ruang Gerak Yang Diperlukan</li> <li>5. Pewarnaan</li> <li>6. Suasana kerja</li> <li>7. Keamanan</li> </ol>	Skala Likert
	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja atau <i>performance</i> merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tuijuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkangan melalui	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Keandalan Kerja</li> <li>4. Sikap Kerja</li> </ol>	Skala Likert

		perencanaan suatu strategi organisasi. (Mathis & Jackson, 2011)	
--	--	---	--

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang peneliti harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi et al., 2015) ada 2 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

#### 1. Wawancara/*Interview*

Menurut (Juliandi et al., 2015), wawancara merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti. Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pegawai ASN untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

#### 2. Kuisisioner/angket

Menurut (Juliandi et al., 2015) kuisisioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar kuisisioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan

dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

**Tabel 3.6 Skala Likert**

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	N	Netral	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

### 3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLS-SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (I Ghozali, 2016) Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (Partial Least Square) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang

menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruksya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni (a) validitas konvergen (convergent validity); (b) realibilitas dan validitas konstruk (construct reliability and validity); dan (c) validitas diskriminan (discriminant validity) serta analisis model struktural (inner model), yakni (a) koefisien determinasi (r-square); (b) f-square; dan (c) pengujian hipotesis (Hair et al., 2014). Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### 3.1.1 Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

- 1) *Convergent Validity* adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh (Imam Ghazali, 2008) nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
- 2) *Discriminant Validity* merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

- 3) *Composite reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.
- 4) Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,7$ .

### 3.1.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, Stone-Geisser *Q-square* test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai *R-square*, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik

nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

### **3.1.3 Uji Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), 8 pernyataan untuk variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) dan 8 pernyataan dan untuk variabel Kinerja ( $Y$ ). Angket yang disebarakan diberikan kepada 60 orang karyawan PT. Lestari Alam Segar sebagai responden sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel cheklist yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian sebagai berikut :

**Tabel 4.1**

**Skala Likert**

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan ketentuan penelitian ketentuan penelitian skala likert dari tabel di atas dapat dipahami bahwa ketentuan di atas berlaku baik di dalam

menghitung variabel. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan beban nilai 5 dan skor terendah diberikan beban nilai 1.

#### **4.1.2. Deskripsi Identitas Responden**

Data di dalam tabel-tabel di bawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan.

**Tabel 4.2 Data Identitas Responden**

<b>Identitas</b>	<b>Sub Identitas</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1. Jenis Kelamin	Laki-laki	38	63,3%
	Perempuan	22	36,7%
	TOTAL	60	100%
2. Usia	1. <30 tahun	6	10%
	2. 31-40 tahun	29	48,3%
	3. 41-50 tahun	18	30%
	4. > 50 tahun	7	11,7%
	TOTAL	60	100%
3. Pendidikan	SLTP/SLTA	0	0%
	D3	18	30%
	S1	40	66,7%
	S2	2	3,3%
	S3	0	0%
	TOTAL	60	100%

Dapat dilihat dalam tabel 4.2 hasil perhitungan persentase dari data responden, maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa identitas responden berdasarkan jenis kelamin yang terbesar adalah perempuan (50,8%) dan yang terkecil adalah laki-laki (49,2%). Selanjutnya dilihat dari usia, responden terbesar adalah 31-40 tahun sebesar (41,5%) dan yang terkecil adalah lebih dari 50 tahun sebesar (12,8%). Pada tingkat pendidikan, responden yang terbesar adalah S1 sebesar (49,15%) dan yang terkecil adalah SLTP/SLTA sebesar (2,5%). Pada tingkat masa kerja, responden yang terbesar adalah masa kerja 11-20 tahun sebesar (44,1%) dan yang terkecil adalah 31-40 tahun sebesar (4,2%). Selanjutnya identitas responden dilihat dari status perkawinan yang terbesar adalah sudah menikah sebesar (83,9%) dan yang terkecil adalah belum menikah sebesar (16,1%).

#### **4.1.3. Analisis Variabel Penelitian**

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu :

**Tabel 4.3 Skor Angket Untuk Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

Alternatif Jawaban												
No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	12	20	25	42	15	25	6	10	2	3	60	100
2.	23	38	24	40	7	12	6	10	0	0	60	100
3.	12	20	23	38	19	32	6	10	0	0	60	100
4.	11	18	24	40	19	32	5	8	1	2	60	100

5.	13	22	26	43	15	25	6	10	0	0	60	100
6.	20	33	23	38	14	23	2	3	1	2	60	100
7.	20	33	22	37	11	18	5	8	2	3	60	100
8.	24	40	27	45	5	8	2	3	2	3		

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Jawaban pertama mengenai saya selalu mempertimbangkan pada suatu detail yang cermat terhadap pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang dengan persentase 42.
- b. Jawaban kedua mengenai hasil pekerjaan Saya merupakan tolak ukur penilaian kinerja anda dalam perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang dengan persentase 40.
- c. Jawaban ketiga mengenai selalu mencetuskan gagasan baru dalam mencapai target kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang dengan persentase 38.
- d. Jawaban keempat mengenai saya mengutamakan kemajuan organisasi dibandingkan kepentingan individu, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang dengan persentase 40.
- e. Jawaban kelima mengenai pimpinan saya memimpin dan mencocokkan tujuannya dengan nilai-nilai bawahan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang dengan persentase 43.
- f. Jawaban keenam mengenai pimpinan saya memimpin dengan menunjukkan cara-cara kemampuannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang dengan persentase 38.

g. Jawaban keenam mengenai saya selalu bekerja secara tim, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 37.

h. Jawaban ketujuh mengenai karyawan melakukan pekerjaan yang diberikan atasan kepada karyawan sesuai prosedur, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang dengan persentase 45.

**Tabel 4.4 Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)**

Alternatif Jawaban												
No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	27	45	21	35	6	10	5	8	1	2	60	100
2.	15	25	20	33	22	37	3	5	0	0	60	100
3.	21	35	22	37	11	18	6	10	0	0	60	100
4.	23	38	20	33	11	18	5	8	1	2	60	100
5.	19	32	25	42	11	18	1	2	4	7	60	100
6.	18	30	30	50	7	12	5	8	0	0	60	100
7.	16	27	15	25	21	35	5	8	3	5	60	100
8.	17	28	27	45	12	20	3	5	1	2	60	100

Dari data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Jawaban pertama mengenai penerangan yang ada (sinar matahari dan listrik) di ruang kerja telah sesuai dengan kebutuhan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang dengan persentase 45.

- b. Jawaban kedua mengenai penerangan di luar lingkungan kerja sangat memadai, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 37.
- c. Jawaban ketiga mengenai lingkungan bebas dari suara bising mesin, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 37.
- d. Jawaban keempat mengenai ruangan kerja bebas dari suara kendaraan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang dengan persentase 38.
- e. Jawaban kelima mengenai tata ruang kerja tertata rapi sehingga saya dapat bergerak dengan bebas, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang dengan persentase 42.
- f. Jawaban kelima mengenai jarak antara meja kerja saya dengan rekan kerja tidak sempit, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 orang dengan persentase 50.
- g. Jawaban keenam mengenai warna cat dinding yang dipakai di tempat kerja tidak mengganggu kenyamanan saya saat bekerja, mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 35.
- h. Jawaban ketujuh mengenai di dalam ruangan kerja, pewarnaan ruangan sudah tertata dengan baik sehingga dapat menunjang saya dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang dengan persentase 45.

Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja (Y)

Alternatif Jawaban												
No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	21	35	18	30	12	20	6	10	3	5	60	100
2.	15	25	25	42	13	22	6	10	1	2	60	100
3.	16	27	18	30	15	25	9	15	2	3	60	100
4.	23	38	22	37	8	13	7	12	0	0	60	100
5.	16	27	22	37	17	28	2	3	3	5	60	100
6.	16	27	19	32	19	32	5	8	1	2	60	100
7.	21	35	19	32	17	28	3	5	0	0	60	100
8.	19	32	20	33	16	27	4	7	1	2	60	100

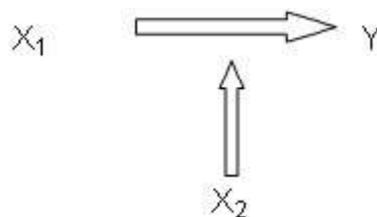
Dari data di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Jawaban pertama mengenai saya selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 35.
- b. Jawaban kedua mengenai saya mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang dengan persentase 42.
- c. Jawaban ketiga mengenai saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang dengan persentase 30.
- d. Jawaban keempat saya mampu bekerja mencapai/melebihi target, mayoritas karyawan menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang dengan persentase 38.

- e. Jawaban kelima mengenai saya mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 37.
- f. Jawaban keenam mengenai saya cepat dalam bertindak/mengambil keputusan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 19 orang dengan persentase 32.
- g. Jawaban ketujuh mengenai saya datang ke kantor dengan tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 dengan persentase 35.
- h. Jawaban kedelapan mengenai saya pulang sesuai dengan jam kantor, kecuali karena lembur, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan persentase 33.

#### ***4.1.4. Analisis Regresi Moderasi***

Variabel moderating adalah variabel independen yang berfungsi menguatkan atau melemahkan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Model hubungan ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 4.1 Model Hubungan Regresi Dengan Variabel Moderating**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi.

Pada penelitian ini ditetapkan level signifikansi sebesar 5%. Pengujian hipotesis didasarkan pada dasar pengambilan keputusan, dimana dalam penelitian ini dasar pengambilan keputusan diperoleh dengan membandingkan antara *p-value* dengan *alpha* (tingkat kesalahan) sebesar 5% atau 0,05. Nilai *p-value* akan diperoleh dari output pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS.

#### **4.1.5. Analisis Partial Least Square Dengan Variabel Moderasi**

##### **a. Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis* (*Outer Model*)**

##### **1) Construct Reliability and Validity**

##### **a) Composite Reliability**

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* diatas 6,0 menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan di atas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

**Tabel 4.6 Hasil *Composite Reliability***

	Composite Reliability
Budaya Organisasi	0.914
Kinerja Karyawan	0.893
Lingkungan Kerja	0.879
Lingkungan Kerja*Budyaya Organisasi	0.830

Sumber : Data SEM-PLS 2023

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut:

- (a) Variabel budaya organisasi adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Budaya Organisasi adalah  $0.914 > 0.6$ .
- (b) Variabel kinerja karyawan adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Kinerja Karyawan adalah  $0.893 > 0.6$ .
- (c) Variabel lingkungan kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Lingkungan Kerja adalah  $0.879 > 0.6$ .
- (d) Variabel lingkungan kerja\*budaya organisasi adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Lingkungan Kerja\*Budaya Organisasi adalah  $0.830 > 0.6$ .

**b) Average Variance Extracted (AVE)**

*Average Variance Extracted* (AVE) menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0,5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

**Tabel 4.7 Hasil Average Variance Extracted**

	AVE
Budaya Organisasi	0.603
Kinerja Karyawan	0.511
Lingkungan Kerja	0.519
Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi	0.172

Sumber : Data SEM-PLS 2023

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

- a) Variabel budaya organisasi adalah reliabel, karena nilai AVE budaya organisasi adalah  $0.603 > 0.5$ .
- b) Variabel kinerja karyawan adalah reliabel, karena nilai AVE kinerja karyawan adalah  $0.511 > 0.5$ .
- c) Variabel lingkungan kerja adalah reliabel, karena nilai AVE lingkungan kerja adalah  $0.519 > 0.5$ .
- d) Variabel lingkungan kerja\*budaya organisasi adalah tidak reliabel, karena nilai AVE lingkungan kerja\*budaya organisasi adalah  $0.172 < 0.5$ .

## 2) *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT  $< 0.90$  maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.8 *Discriminant Validity***

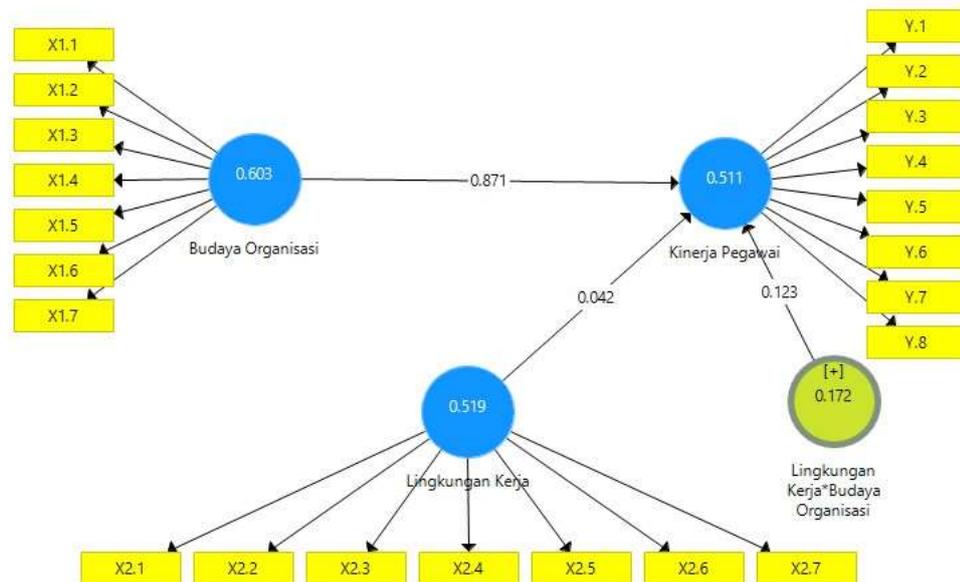
	<i>Discriminant Validity</i>			
	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi
Budaya Organisasi				
Kinerja Karyawan	1.027			
Lingkungan Kerja	0.311	0.322		

Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi	0.246	0.259	0.265	
------------------------------------	-------	-------	-------	--

Sumber : Data SEM-PLS 2023

Kesimpulan pengujian *Heretroit-Monotroit Ratio* (HTMT) adalah sebagai berikut :

- a) Variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai HTMT  $1.027 > 0.915$ , artinya validitas diskriminan kurang baik, atau tidak benar-benar berbeda dari konstruk lain (konstruk adalah tidak unik).
- b) Variabel budaya organisasi terhadap lingkungan kerja nilai HTMT  $0.331 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan kurang baik atau tidak benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah tidak unik).
- c) Variabel budaya organisasi terhadap lingkungan kerja\*budaya organisasi nilai HTMT  $0.246 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- d) Variabel kinerja karyawan terhadap lingkungan kerja nilai HTMT  $0.322 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- e) Variabel kinerja karyawan terhadap lingkungan kerja\*budaya organisasi nilai HTMT  $0.259 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- f) Variabel lingkungan kerja terhadap lingkungan kerja\*budaya organisasi nilai HTMT  $0.265 < 0.90$ , artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruksi adalah unik).



**Gambar 4.2 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model**

## **b. Analisis Model Struktural/Structural Model Analysisist (Inner Model)**

### **1) Path Coefficient**

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari *t* test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (*resampling method*).

### **a) R-Square**

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dari R-Square menurut Juliandi(2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai  $R^2$  (adjusted) = 0.75 □ model adalah substansial (kuat).
- 2) Jika nilai  $R^2$  (adjusted) = 0.50 □ model adalah moderate (sedang).
- 3) Jika nilai  $R^2$  (adjusted) = 0.25 □ model adalah lemah (buruk).

**Tabel 4.9 R-Square**

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.844	0.839

Sumber : Data SEM-PLS 2023

Kesimpulan dari pengujian nilai r-square pada kinerja karyawan adalah R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel moderator adalah 0.839. Artinya kemampuan variabel budaya organisasi, lingkungan kerja dan lingkungan kerja\*budaya organisasi (interaksi budaya organisasi dengan lingkungan kerja) dalam menjelaskan kinerja karyawan adalah 83.9%. Dengan demikian, model tergolong substansial (kuat).

#### **b) F-Square**

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai  $R^2$  saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampah substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria F-Square menurut Juliandi(2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai  $F^2 = 0.02$  □ efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

- 2) Jika nilai  $F^2 = 0.15$  □ efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 3) Jika nilai  $F^2 = 0.35$  □ efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

**Tabel 4.10 F-Square**

	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi
Budaya Organisasi		4.275		
Kinerja Karyawan				
Lingkungan Kerja		0.010		
Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi		0.092		

Sumber : Data SEM-PLS 2023

Kesimpulan dari pengujian F-Square pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel kinerja karyawan terhadap budaya organisasi memiliki nilai  $F^2 = 4.275$ . Maka terdapat efek yang kuat dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 2) Variabel kinerja karyawan terhadap lingkungan kerja memiliki nilai  $F^2 = 0.010$ . Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 3) Variabel kinerja karyawan terhadap lingkungan kerja\*budaya organisasi memiliki nilai  $F^2 = 0.092$ . Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.

### c) Direct Effect

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan.
- Jika nilai P-Values > 0,05, maka tidak signifikan.

**Tabel 4.11 Direct Effect**

	<b>Origin al Sampl e (0)</b>	<b>Samp le Mean (M)</b>	<b>Standar t Deviati on (STDE V)</b>	<b>T Statistics (□0/STERR □)</b>	<b>T Tabl e</b>	<b>P- Valu e</b>
Budaya Organisasi Kinerja Karyawan	0.871	0.883	0.045	19.313	1.982	0.000
Lingkungan Kerja Kinerja Karyawan	0.042	0.034	0.045	0.928	1.982	0.354
Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi Kinerja Karyawan	0.123	0.016	0.147	0.838	1.982	0.402

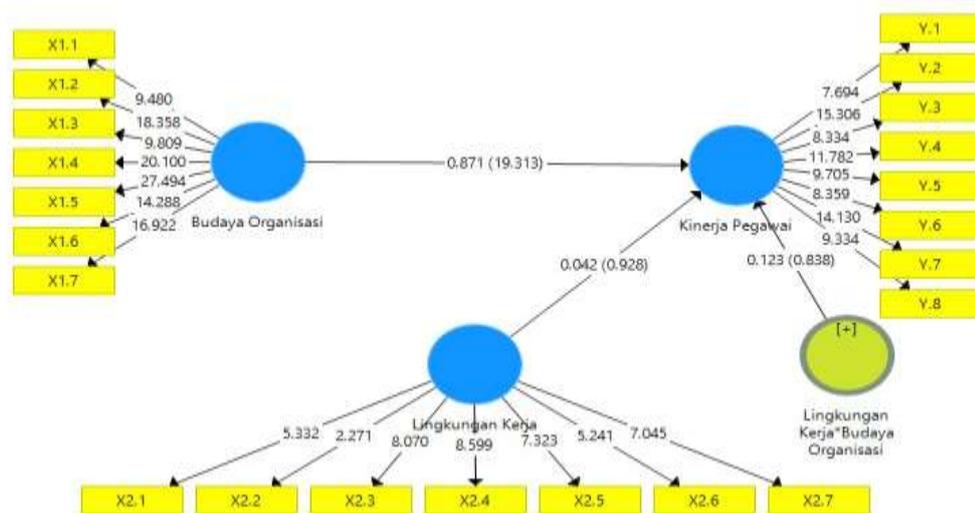
Sumber : Data SEM-PLS 2023

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel di atas adalah sebagai

berikut:

- 1) Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan : Koefisien jalur = 19.313 > T-Tabel = 1.982, artinya pegaruh X terhadap Y adalah signifikan.

- 2) Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan : Koefisien jalur = 0.928 < T-Tabel = 1.982, artinya pengaruh Z terhadap Y adalah tidak signifikan.
- 3) Lingkungan Kerja\*Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan : Koefisien jalur = 0.838 < T-Tabel = 1.982, artinya variabel moderator (lingkungan kerja) tidak memoderasi pengaruh suatu variabel endogen (budaya organisasi) terhadap variabel eksogen (kinerja karyawan).



**Gambar 4.3 T-Value Inner dan Outer Model**

Uji t yang dilakukan merupakan hasil uji t dari perhitungan secara *bootstrap*. Hasil uji t pada gambar di atas selanjutnya akan dibandingkan dengan nilai t tabel.

## 4.2. Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal

tersebut. Berikut ini ada dua (2) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

### ***1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan***

Dari hasil uji statistik Budaya Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil  $t_{hitung}$  (19,313)  $>$   $t_{tabel}$  (1,982) dengan nilai P-Values (0,000)  $<$  0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Lestari Alam Segar.

Penelitian ini di mendukung teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2010), menyatakan bahwa : Budaya Organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja.

Pendapat di atas selaras dengan hasil penelitian Gultom (2014); (Jufrizen, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017) dan (Jufrizen, Gultom, Sitorus, Sari, & Nasution, 2018) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sehingga apabila variabel ini di tingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat dan apabila variabel ini dihilangkan maka kinerja karyawan akan menurun.

### ***2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan***

Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel  $X_2$  (lingkungan kerja) tidak dapat memoderasi atau memperantarai pengaruh variabel  $X_1$  (budaya organisasi) terhadap  $Y$  (kinerja karyawan). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil  $t_{hitung} (0,838) < t_{tabel} (1,982)$  dan dengan nilai P-Values  $(0,402) > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak menunjukkan bahwa variabel moderasi (lingkungan kerja) adalah tidak signifikan. Sehingga hipotesis kedua yang mempersentasikan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi tidak terdukung. Oleh sebab itu di dalam pencapaian kinerja karyawan yang lebih baik diutamakan untuk meningkatkan rasa patuh terhadap budaya organisasi yang lebih baik yang telah di terapkan oleh perusahaan tanpa harus di perantarai oleh lingkungan kerja.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada PT. Lestari Alam Segar. Responden pada penelitian ini berjumlah 60 karyawan, kemudian telah di analisa maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Lestari Alam Segar.
2. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada PT. Lestari Alam Segar.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Pada faktor budaya organisasi sudah cukup baik, namun penulis menyarankan kepada karyawan agar lebih mematuhi budaya yang telah di terapkan oleh perusahaan dan memberikan kinerja yang baik sesuai dengan imbalan yang diterima oleh para karyawan.
2. Pada faktor lingkungan kerja, perusahaan hendaknya lebih proaktif dalam memperhatikan lingkungan kerja, terutama hubungan kerja antara karyawan

yang satu dengan yang lainnya, hubungan kerja karyawan dengan atasan dan sarana prasarana yang digunakan karyawan. Sebab, lingkungan kerja yang baik, nyaman dan aman serta kondusif akan dapat mempermudah karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan otomatis akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan proses ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Masih terdapat jawaban kuesioner yang tidak konsisten menurut pengamatan peneliti, dikarenakan responden yang cenderung kurang teliti terhadap pernyataan yang ada. Hal ini bisa diantisipasi peneliti dengan cara mendampingi dan mengawasi responden dalam memilih jawaban agar responden fokus dalam menjawab pernyataan yang ada.
2. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resource Management For Management Research* (1st ed.). CV Budi Utama..
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/http://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Ariani, T. A. (2018). *Komunikasi Keperawatan*. Umm Press.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Terhadap Kinerja pegawai Pada PT Pelindo Cabang Belawam. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 333–429.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Karyawan Harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Arianty, N., Bahagia, R., & Siswadi, Y. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Astuti, R., & Iverizkinawati. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal ILMAN: Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1), 26–41. <https://doi.org/10.35126/ilman.v6i1.3>
- Bahagia, R., Pratami Putri, L., & Rizdwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1, 100–105.
- Bahri, M. S. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen*. Surabaya: Jakad Media Publishing.
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2017). *Prilaku Organisasi*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Darodjat, T. A. (2015). *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolute*. PT. Refika Aditama.
- Dessler, G. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Penerbit Indeks.

- Dewi, I. K., & Mashar, A. (2019). *Nilai-nilai Profetik Dalam Kepemimpinan Modern Pada Manajemen Kinerja*. Gre Publishing.
- Effendy, O. U. (2011). *Ilmu Komunikasi, Teori dan Prakteknya*. Remaja Rosdakarya.
- Elizar, E., & Tanjung, H., Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Fachrezi, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107–119.
- Farisi, S. (2016). Pengaruh Pengawasan Dan Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Permukiman Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Maksitek*, 1(1), 147–154.
- Fauzi, F., & Irvani, R. (2019). *Pengantar Manajemen*. 1st Published.
- Ganiem, L. M. (2018). *Komunikasi Kedokteran konteks Teoritis Dan Praktis*. Prenada Media Group.
- Ghofar, A., & Azzuhri, M. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Melalui Kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening (studi pada perawat ruangan instalasi rawai inap kelas I, II, III-A dan III-B Rumah Sakit Islam Unisma Malang). *Ekonomi Bisnis*, 1(2), 1–15.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2008). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)* (Edisi 2). Universitas Diponegoro.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184. <https://doi.org/10.30596/jimb.v14i2.194>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Hasibuan, M. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Bumi Aksara.
- Henry, S. (Ed.). (2015). *MSDM* (Edisi 3 Ce). YPKN.

- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393–406. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881>
- Ivancevich, J. (2007). *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. Erlangga.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep Dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Julita, J., & Arianty, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada PT. Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Belmera Meda. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018*, 195–205.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Kultsum, U. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Trasti Global Konverta. *Journal Of Business Studies*, 2(2), 121–132.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, J. J. (2012). *Human Resource Management: A South-asian Perspective*. OH: South-Western,.
- Mathis, R. L, & Jackson, J. H. (2018). *Manajemen Sumber. Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Mathis, Robert L, & Jackson, J. H. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Thomson Learning.

- Moehariono. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT.Ghalia Indonesia.
- Moehariono, M. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT Rajagrafindo Persada.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1), 9–25.
- Mukhtar, M., Ali, H., & Mardalena, M. (2016). *Efektifitas Pimpinan*. Deepublish.
- Mulyana, D. (2014). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*. Kencana Prenada Media Group.
- Nugroho, Y. A. (2018). *Kepemimpinan Untuk Mahasiswa Teori dan Aplikasi*. Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Sagala, S. (2018). *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Prenadamedia Group.
- Saripuddin, J. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Dosen UMSU*, 3(2).
- Sedarmayanti. (2012). *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya*. PT. Radika Aditam.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Soekarso, S., & Putong, I. (2015). *Kepemimpinan : Kajian Teoritis Dan Praktis*. Buku & Artikel Karya Iskandar Putong.
- Sugiyono, S. (2016). *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta, cv.
- Sugiyono, Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku Seru.
- Sustrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisman, D. (2019). *Pendidikan Politik, Persepsi, Kepemimpinan, dan Mahasiswa*. Guepedia.

- Sutrisno, E. (2011). *Managemen Sumber Daya Manusia Pertama*. Jakarta : Predana Media Group.
- Suwatno, S. (2019). *Pemimpinan Dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bumi Aksara.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Wibowo, W. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Yusnandar, W., & Viawanty, C. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt. Mitra Agung Hermes (Vizta Gym). *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1).

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Kuesioner

#### PETUNJUK PENGISIAN

Berikanlah tanda silang (X) pada salah satu kotak pilihan jawaban yang tersedia pada masing-masing pertanyaan bagian titik-titik (.....) untuk pertanyaan yang membutuhkan jawaban tertulis.

#### A. Profil Responden

##### 2. Jenis Kelamin

- a. Pria
- b. Wanita

##### 3. Usia

- a. <20 tahun
- b. 20-25 Tahun
- c. 26-30 Tahun
- d. 31-35
- d. >35 Tahun

##### 4. Pendidikan terakhir

- a. <SMA
- b. Diploma
- c. S1
- d. S2
- e. S3

**Pertanyaan-pertanyaan dibawah ini dijawab dengan menggunakan skala.**

**Ketentuan :**

**1 = Sangat Tidak Setuju**

**2 = Tidak Setuju**

**3 = Netral**

**4 = Setuju**

**5 = Sangat Setuju**

**Variabel Budaya Organisasi**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Tujuan Yang Jelas						
1	Saya selalu mempertimbangkan pada suatu detail yang cermat terhadap pekerjaan					
2	Hasil pekerjaan Saya merupakan tolak ukur penilaian kinerja anda dalam perusahaan					
Karyawan memiliki motivasi tinggi						
3	Selalu mencetuskan gagasan baru dalam mencapai target kerja					
4	Saya mengutamakan kemajuan organisasi dibandingkan kepentingan individu					
Struktur dan Kontrol						
5	Pimpinan saya memimpin dan mencocokkan tujuannya dengan nilai-nilai bawahan					
6	Pimpinan saya memimpin dengan menunjukkan cara-cara kemampuannya					
Kesadaran yang tinggi						
7	Saya selalu bekerja secara tim					
8	Karyawan melakukan pekerjaan yang diberikan atasan kepada karyawan sesuai prosedur					

**Variabel Kinerja**

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Kualitas						
1.	Saya selalu bekerja sesuai dengan jumlah					

	yang ditargetkan organisasi.					
2.	Saya mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan.					
<b>Kuantitas</b>						
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi					
4.	Saya mampu bekerja mencapai/melebihi target					
<b>Keandalan</b>						
5.	Saya mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan					
6.	Saya cepat dalam bertindak/mengambil keputusan					
<b>Sikap Kerja</b>						
7.	Saya datang ke kantor dengan tepat waktu					
8.	Saya pulang sesuai dengan jam kantor, kecuali karena lembur					

### Variabel Lingkungan Kerja

		SkalaUkur				
No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Penerangan</b>						
1.	Penerangan yang ada (sinar matahari dan listrik) di ruang kerja telah sesuai dengan kebutuhan					
2.	Penerangan di luar lingkungan kerja sangat memadai					

Kebisingan									
3	Lingkungan bebas dari suara bising mesin								
4	Ruangan kerja bebas dari suara kendaraan								
Ruang Gerak Yang Diperlukan									
5	Tata ruang kerja tertata rapi sehingga saya dapat bergerak dengan bebas								
6	Jarak antara meja kerja saya dengan rekan kerja tidak sempit								
Pewarnaan									
7	Warna cat dinding yang dipakai di tempat kerja tidak mengganggu kenyamanan saya saat bekerja								
8	Di dalam ruangan kerja, pewarnaan ruangan sudah tertata dengan baik sehingga dapat menunjang saya dalam bekerja								
Keamanan									
9	Tempat kerja saya menjamin keamanan pegawainya dalam bekerja								
10	Aman dari bentuk intimidasi antar karyawan								

### Lampiran 2. Hasil Jawaban Responden

No Res	X1								Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	40
2	3	4	3	3	3	3	4	4	27
3	5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	3	4	4	4	4	4	4	4	31
6	2	4	3	3	4	5	1	4	26

7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	1	2	3	3	2	3	3	1	18
9	4	4	3	3	5	4	5	4	32
10	4	4	4	4	5	5	5	5	36
11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
12	4	3	5	3	4	5	5	4	33
13	2	5	2	2	4	5	4	5	29
14	5	4	3	2	3	2	5	2	26
15	5	5	5	3	5	5	5	5	38
16	1	5	2	2	3	3	5	5	26
17	5	5	5	5	5	5	5	5	40
18	3	3	3	3	4	4	4	4	28
19	4	3	3	3	2	2	3	5	25
20	3	4	4	4	4	4	4	4	31
21	3	3	4	4	3	3	3	3	26
22	4	5	4	4	4	4	4	5	34
23	4	4	3	5	4	5	4	4	33
24	3	4	4	3	3	4	4	5	30
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	3	2	3	3	2	3	5	5	26
27	4	3	4	3	3	5	2	1	25
28	2	3	3	2	3	4	3	3	23
29	4	4	5	4	4	4	5	4	34
30	3	5	4	4	4	4	4	5	33
31	3	4	5	5	4	3	2	4	30
32	4	4	4	4	4	4	4	4	32
33	5	5	5	4	4	5	5	3	36
34	3	2	2	1	3	1	1	2	15
35	4	4	4	5	4	4	4	4	33
36	4	5	4	4	4	4	4	5	34
37	4	4	3	5	4	5	4	4	33
38	4	4	3	3	3	4	4	5	30
39	4	5	3	4	3	3	3	5	30
40	4	4	4	4	3	4	3	4	30
41	4	4	4	3	4	4	4	4	31
42	4	5	4	3	5	5	4	3	33
43	5	5	5	5	5	5	5	5	40
44	3	5	3	3	3	3	3	5	28
45	4	4	4	4	4	4	4	4	32
46	5	5	4	4	4	5	5	5	37

47	4	4	4	4	4	4	4	4	32
48	3	4	4	4	4	4	3	4	30
49	5	5	4	4	3	4	4	3	32
50	3	4	3	3	4	3	3	4	27
51	2	2	2	3	2	3	2	4	20
52	3	3	3	4	3	4	3	4	27
53	4	5	3	2	4	5	5	5	33
54	4	5	3	4	5	3	5	5	34
55	3	5	4	4	3	5	3	4	31
56	2	2	2	3	2	3	2	4	20
57	5	5	5	5	5	5	5	5	40
58	5	5	5	5	5	5	5	5	40
59	4	5	3	4	5	3	5	5	34
60	2	2	2	3	2	3	2	4	20

Z										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	28
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	34
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
4	3	4	5	4	2	1	4	5	3	35

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	31
4	3	3	3	5	4	4	2	3	2	33
5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	40
5	3	4	4	4	4	3	5	4	4	40
4	4	3	3	4	4	3	4	3	5	37
5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	46
3	2	5	5	5	5	5	5	3	1	39
5	2	3	5	5	5	3	5	5	5	43
5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	45
5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	47
3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	34
5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	46
5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	46
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	44
4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	40
5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	47
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	38
3	3	2	4	2	4	1	3	2	2	26
1	3	2	3	4	2	1	3	2	1	22
4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	31
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
5	5	5	5	5	5	3	4	4	2	43
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	47
2	3	2	1	1	3	3	1	1	2	19
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	3	5	5	5	5	3	4	4	4	43
4	4	3	3	3	4	5	2	4	3	35
5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	40
5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	45
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	38
4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	39
5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	47
5	3	3	5	3	5	3	3	4	3	37
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	3	5	4	3	4	3	4	4	5	40

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	33
3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	34
2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	21
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	36
5	5	5	5	5	4	3	5	4	3	44
4	4	5	3	4	5	5	4	3	4	41
2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	21
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	4	3	5	4	3	44
2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	21

Y								
1	2	3	4	5	6	7	8	Total
5	5	5	5	5	5	5	5	40
1	2	2	2	2	3	3	3	18
5	5	5	5	3	4	3	4	34
4	3	4	3	3	2	4	2	25
3	3	3	4	4	3	3	3	26
4	5	3	5	3	5	4	3	32

5	5	5	5	5	5	5	5	40
3	3	3	3	3	3	3	3	24
4	3	2	3	4	3	3	4	26
5	4	4	3	3	3	3	3	28
4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	3	5	5	3	4	4	4	31
5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	3	1	5	1	4	5	5	28
5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	5	5	5	5	5	5	5	40
3	3	3	4	4	3	3	3	26
5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	4	3	4	4	4	5	5	34
5	4	4	4	4	4	4	4	33
5	5	4	4	4	3	4	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	4	4	3	5	4	4	4	32
2	2	2	5	4	2	2	3	22
2	2	1	4	3	2	2	1	17
3	3	3	2	2	2	3	2	20
5	5	5	4	4	4	5	5	37
1	4	2	4	4	4	4	4	27
4	3	3	4	3	2	2	2	23
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	5	4	4	4	5	5	37
1	1	2	2	1	1	3	2	13
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	5	5	3	5	3	33
5	4	3	2	1	5	4	3	27
3	4	4	4	3	3	4	4	29
4	4	4	5	3	4	3	3	30
2	3	2	4	4	5	3	4	27
3	3	4	4	4	3	4	4	29
5	4	4	3	5	4	5	4	34
4	4	5	4	4	4	4	4	33
3	4	3	5	3	3	5	3	29
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	5	5	5	4	4	5	36

4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	3	4	4		31
3	4	3	3	3	3	3	4		26
3	4	3	5	4	3	3	3		28
2	2	2	2	3	3	3	3		20
3	3	3	3	3	3	3	3		24
3	4	3	4	3	5	5	5		32
5	4	3	5	5	5	5	5		37
4	3	4	5	4	3	5	5		33
2	2	2	2	3	3	3	3		20
5	5	5	5	5	5	5	5		40
5	5	5	5	5	5	5	5		40
5	4	3	5	5	5	5	5		37
2	2	2	2	3	3	3	3		20

### Lampiran 3. Hasil Pengujian Smart PLS

#### *Hasil Composite Reliability*

	Composite Reliability
Budaya Organisasi	0.914
Kinerja Karyawan	0.893
Lingkungan Kerja	0.879
Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi	0.830

#### *Hasil Average Variance Extracted*

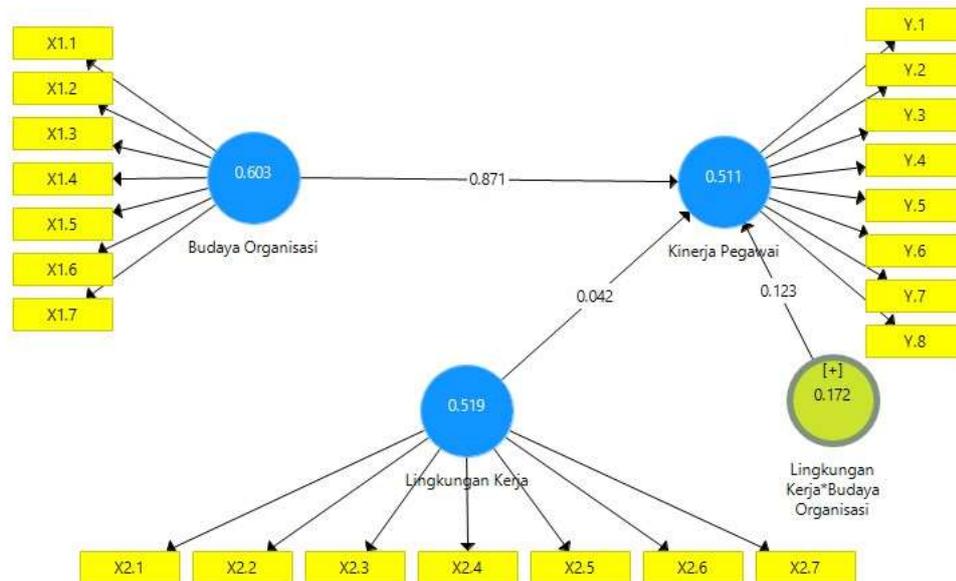
	AVE
Budaya Organisasi	0.603
Kinerja Karyawan	0.511
Lingkungan Kerja	0.519
Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi	0.172

#### *Discriminant Validity*

	<i>Discriminant Validity</i>			
	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi
Budaya Organisasi				
Kinerja Karyawan	1.027			
Lingkungan Kerja	0.311	0.322		
Lingkungan Kerja*Budaya	0.246	0.259	0.265	

Organisasi				
------------	--	--	--	--

Sumber : Data SEM-PLS 2023



*Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model*

*R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.844	0.839

*F-Square*

	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi
Budaya Organisasi		4.275		
Kinerja Karyawan				

Lingkungan Kerja		0.010		
Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi		0.092		

**Direct Effect**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics (□0/STERR □)</b>	<b>T Table</b>	<b>P-Value</b>
Budaya Organisasi Kinerja Karyawan	0.871	0.883	0.045	19.313	1.982	0.000
Lingkungan Kerja Kinerja Karyawan	0.042	0.034	0.045	0.928	1.982	0.354
Lingkungan Kerja*Budaya Organisasi Kinerja Karyawan	0.123	0.016	0.147	0.838	1.982	0.402

