



Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pelni Surabaya

Abd Beri¹, Ika Korika Swasti²

^{1,2}Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Indonesia

E-mail: beriabdul01@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2024-07-22 Revised: 2024-08-19 Published: 2024-09-03 Keywords: <i>Employee Performance;</i> <i>Leadership;</i> <i>Organizational Culture;</i> <i>Work Environment.</i>	The development of globalization challenges has brought companies into a free era that is increasingly competitive in achieving its goals through the utilization of human resources. In discussing the field of HRM, of course it cannot be separated from one of the components that is the output therein, especially for companies, namely employee performance. This research aims to research and analyzing the influence of organizational culture, leadership and work environment on employee performance at PT Pelayaran Nasional Indonesia Surabaya branch. The sample in this study was 30 respondents using a saturated sample with Likert scale weighting. The data analysis technique uses Structural Equation Model- Partial Least Square (SEM-PLS). The research results showed that organizational culture did not have a positive effect on employee performance. Leadership does not have a positive effect on employee performance. And the work environment has been proven to have a positive effect on the performance of PT Pelni Surabaya employees.
Artikel Info Sejarah Artikel Diterima: 2024-07-22 Direvisi: 2024-08-19 Dipublikasi: 2024-09-03 Kata kunci: <i>Kinerja Karyawan;</i> <i>Gaya Kepemimpinan;</i> <i>Budaya Organisasi;</i> <i>Lingkungan Kerja.</i>	Abstrak Perkembangan tantangan globalisasi membawa perusahaan pada era bebas yang semakin kompetitif dalam mencapai target dan tujuannya melalui pendayagunaan sumber daya manusia. Manusia sebagai penggerak unsur manajemen yang lain menjadi pemegang peran terpenting dalam keberlangsungan perusahaan. Setiap perusahaan pasti akan mengalami masalah dan hambatan selama proses pencapaian tujuannya. Dalam pembahasan mengenai bidang MSDM tentu tak lepas dari salah satu komponen yang menjadi <i>output</i> di dalamnya terutama bagi perusahaan yaitu kinerja karyawan.. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti dan menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pelayaran Nasional Indonesia cabang Surabaya. Sampel pada penelitian ini 30 orang responden menggunakan <i>sample jenuh</i> dengan pembobotan skala likert. Teknik analisis data menggunakan <i>Structural Equation Model- Partial Least Square (SEM-PLS)</i> . Hasil peneltian mendapatkan hasil budaya organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Pelni Surabaya.

I. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu yang membahas tentang bagaimana mengatur hubungan dan peranan yang dimiliki oleh masing-masing individu dengan efisien dan efektif sehingga bisa digunakan secara maksimal dan membantu perusahaan mencapai tujuannya (Bintoro & daryanto, 2017). Sedangkan Henry Simamora dalam (Uyun, 2021) mengatakan MSDM adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. Selain itu juga mencakup desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan personalia, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kerja, kompensasi karyawan dan hubungan antar karyawan yang baik.

Dalam pembahasan mengenai bidang MSDM tentu tak lepas dari salah satu komponen yang menjadi output di dalamnya terutama bagi perusahaan yaitu kinerja karyawan. Kiruja dan Makuru dalam (Putri Primawanti & Ali, 2022) mengemukakan, kinerja karyawan merupakan sesuatu yang dicapai oleh seorang karyawan berdasarkan peran dan fungsinya dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hasil yang mereka raih, akan memberikan timbal balik baik kepada atasan ataupun diri mereka sendiri. Keuntungan yang diperoleh dapat berupa citra positif sebagai karyawan yang memiliki kinerja baik dan menguntungkan perusahaan. Dalam (Ruth & dkk, 2021) disebutkan bahwa kinerja karyawan merupakan salah satu modal penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kemampuan karyawan dinilai dari kinerja. Di

mana kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Novia Ruth juga mengatakan bahwa bab kinerja karyawan adalah hal yang sudah sepatutnya menjadi seorang pemimpin organisasi atau perusahaan.

PT Pelni (Persero) merupakan perusahaan pelayaran milik negara yang didirikan sesuai dengan SK Menteri Perhubungan No.M2/1/2 tanggal 28 April 1952 dengan Direktur utama sekaligus sebagai pendiri Pelni atas nama pemerintah yaitu Mr. Ma'moen Soemadipradja dan R.Soena Soerapoetra. Perusahaan ini bergerak di bidang transportasi kapal laut. Armada kapal yang dimiliki seperti kapal penumpang, ferry cepat dan kapal barang.

Tabel 1. Laporan Kinerja PT Pelni cabang Surabaya tahun 2022-2023

Laporan Hasil Kinerja PT Pelni cabang Surabaya tahun 2022-2023				
No. Pendapatan	Target (Dalam Juta)	Realisasi (Dalam Juta)	Capaian	Tidak Tercapai
1. Pendapatan Keagenan	Rp 121,50	Rp 81,71	67,25%	32,75%
2. Pendapatan Kegiatan Lifestyle Bisnis	Rp 836,00	Rp 57,99	6,94%	93,05%

Sumber : PT Pelni cabang Surabaya (Data diolah)

Dari hasil wawancara saat pra survei dengan karyawan PT Pelni Surabaya di atas, penulis mendapatkan beberapa informasi bahwa terdapat peningkatan dan penurunan pendapatan dari beberapa aspek yang menjadi KPI bagi tiap-tiap divisi yang ada di dalam perusahaan. Dari informasi yang penulis dapatkan, tidak tercapainya target yang telah direncanakan dipengaruhi oleh semakin banyaknya pesaing dengan model bisnis yang sejenis. Selain itu, semakin sepi peminat yang berkunjung juga dianggap menjadi sebab terus menurunnya pendapatan dua aspek pendapatan PT Pelni cabang Surabaya tersebut. Di sisi lain, untuk pendapatan aset juga terdapat sedikit penurunan pendapatan meskipun masih terus menyentuh target. Sementara untuk pendapatan pasasi penumpang, terus mengalami kenaikan tiap tahunnya.

Dalam (Ainanur & Tirtayasa, 2018) dijelaskan, bahwa budaya organisasi merupakan nilai atau pedoman yang memiliki arti luas namun tujuan dari penerapannya adalah tetap pada target atau pencapaian perusahaan. (Pasaribu & Effendy, 2015). . Dalam (Muis et al., 2018) didapati hasil bahwa terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Hasibuan & S.P, 2005) kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam (Thoha & Miftah, 2012) pemimpin yang baik haruslah mampu memotivasi pegawainya dalam bekerja. Aspek lain pendukung kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Dalam (Kamal & Abdillah, 2018) ditemukan hasil bahwa Berdasarkan dari hasil perhitungan menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti seperti yang dikutip dalam (Saleh & Utomo, 2018), lingkungan kerja meliputi semua alat, bahan, kondisi sekitar tempat bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerja baik secara individu maupun kelompok. (Yantika et al., 2018) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, (Raziq & Maulabakhsh, 2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan, efektivitas organisasi, dan akhirnya mengurangi biaya perusahaan.

Beberapa permasalahan di atas, tentu sangat perlu untuk segera diselesaikan oleh PT Pelni cabang Surabaya agar tidak menghambat kinerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, maka penulis hendak melakukan penelitian di PT Pelayaran Nasional Indonesia dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pelayaran Nasional Indonesia cabang Surabaya".

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang penyajiannya disajikan dalam bentuk deskripsi dengan menggunakan angka atau data statistik. Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui sebab akibat, pengaruh atau korelasi antara satu realitas dengan realitas yang lain ((Danuri & Maisaroh, 2019). Sebelum melakukan penelitian, penulis terlebih dahulu melakukan observasi dan wawancara pada objek yang akan diteliti yaitu PT Pelayaran Nasional Indonesia cabang Surabaya. Hal ini bertujuan untuk mencari suatu fenomena atau masalah yang kemudian akan digunakan sebagai latar belakang penelitian. Data yang didapat nantinya akan digunakan untuk kemudian diteliti guna menemukan hubungan

sebab akibat antar variabel yang juga akan digunakan dalam penelitian ini.

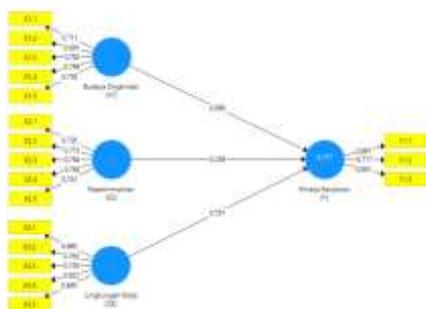
Populasi dalam penelitian ini populasi 30 orang karyawan yang bekerja di PT PELNI cabang Surabaya. Dalam penelitian dikarenakan jumlah karyawan yang relatif sedikit dan memungkinkan penulis mencakup seluruh karyawan untuk dapat diteliti maka penulis memutuskan untuk menggunakan sampel jenuh. Menurut Sugiyono dalam (Susilowati & Nurma, 2019) Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Adapun sampel dalam penelitian ini yaitu 30 orang karyawan PT PELNI cabang Surabaya diambil dari keseluruhan populasi yang ada.

Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif dengan media Partial Least Square (PLS). PLS merupakan sebuah metode untuk mengonfigurasi model-model yang kausal prediktif yang rumit dan sesuai untuk digunakan dalam aplikasi prediksi dan pengembangan teori. PLS merupakan media analisis yang akurat karena tidak berdasar pada kuantitas asumsi. Penggunaan sampel tidak harus besar, cukup pada jumlah antara 30-100 sampel. PLS juga merupakan alat yang lebih tepat untuk tujuan produksi terutama pada kondisi di mana indikator memiliki sifat yang formatif dan tidak terbatas penggunaannya hanya untuk memvalidasi teori, tapi juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidak hubungan antar variabel laten. Untuk tujuan forecast, pendekatan ini lebih cocok, karena pendekatan untuk mengestimasi variabel yang belum jelas dianggap sebagai kombinasi linier dan indikator.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Analisis Model PLS



Gambar 1. Diagram Jalur Hasil Output PLS
Sumber : Data Diolah

Dari gambar di atas dapat dilihat, terdapat nilai *factor loading* pada setiap indikator. Selain itu, dapat dilihat pula nilai *path coefficients* yang berada di antara jalur penghubung antar variabel bebas dan variabel terikat. Selain *path coefficients*, dapat dilihat pula nilai *R-square* yang letaknya di tengah variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Berdasarkan nilai loading factor yang tertera di atas, dapat diketahui bahwa semua nilai *loading factor* tiap indikator berada di atas angka 0,5 yang artinya semua indikator yang digunakan pada model valid keseluruhan. Pada variabel Budaya Organisasi (X1), Indikator yang paling berpengaruh adalah indikator ketiga yaitu Orientasi Karyawan dengan nilai *loading factor* sebesar 0,782. Selanjutnya, indikator yang paling berpengaruh pada variabel Gaya Kepemimpinan (X2) adalah indikator kedua yaitu Kemampuan Memotivasi dengan nilai *loading factor* sebesar 0,773. Untuk variabel Lingkungan Kerja (X3), Indikator yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah hubungan antar karyawan dimana nilai *loading factornya* adalah sebesar 0,845.

2. Pengujian Model Struktural

Tabel 2. R-square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.717	0.684

Sumber : Data Diolah

Dari tabel di atas, dapat dilihat nilai *R-square* Kinerja Karyawan sebesar 0,717. Itu artinya model yang digunakan dalam penelitian ini mampu menjelaskan tentang kinerja karyawan sebesar 71,7% melalui variabel bebas yang digunakan yaitu Budaya Organisasi (X1), Kepemimpinan (X2) dan Lingkungan Kerja (X3). Sedangkan sisanya sebesar 29,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

3. Pengujian Hipotesis

Tabel 3. Path Coeficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.069	0.086	0.165	0.416	0.678
Gaya Kepemimpinan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.239	0.247	0.190	1.264	0.173
Lingkungan Kerja (X3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.531	0.561	0.126	2.444	0.015

Sumber : Data Diolah

Dari tabel di atas dapat diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis yang menyatakan:

- a) Budaya Organisasi tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai uji pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada bagian path coefficients sebesar 0,069 dan nilai T Statistic sebesar 0,416 yang mana $< 1,96$ (nilai T-tabel) serta nilai P-Value sebesar 0,678 $> 0,05$. Maka dari itu, hipotesis pertama ditolak.
- b) Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hasil tersebut dibuktikan dengan nilai uji pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan tepatnya pada nilai path coefficients sebesar 0,259 dan nilai T Statistic sebesar 1,364 yang mana $< 1,96$ (nilai T-Tabel) serta nilai P-Value sebesar 0,173 $> 0,05$. Maka dari itu, hipotesis kedua juga ditolak
- c) Lingkungan Kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai uji path coefficients sebesar 0,551 dan nilai T Statistic sebesar 2,444 $> 1,96$ (nilai T Table) serta nilai P Value di angka 0,015 $< 0,05$. Maka dari itu, hipotesis ketiga diterima.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa Budaya Organisasi terbukti tidak memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan. Maka dapat diartikan bahwa ada atau tidaknya Budaya Organisasi tidak akan mempengaruhi Kinerja Karyawan. Penerapan Budaya Organisasi AKHLAK BUMN tidak berpengaruh terhadap turun atau meningkatnya Kinerja Karyawan PT PelnI cabang Surabaya. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan sebelumnya, ditemukan bahwa kontribusi terbesar dari Budaya Organisasi adalah Orientasi orang/karyawan. Indikator tersebut mendapatkan nilai terbesar dibandingkan faktor yang lain. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengambilan setiap kebijakan yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan belum mampu mengangkat atau meningkatkan kinerja karyawan. Kemung-

kinan pengambilan setiap kebijakan perusahaan tidak berdampak menyeluruh sehingga tidak berdampak baik pada peningkatan karyawan. Oleh karena itu ada atau tidaknya budaya organisasi AKHLAK yang selama ini diterapkan tidak berperan terhadap performa seluruh karyawan.

Adanya SOP dan aturan-aturan tertentu serta target yang berbeda-beda dalam setiap karyawan tiap bagian memungkinkan setiap karyawan perusahaan tetap bekerja sesuai target tanpa terpengaruhi oleh Budaya Organisasi yang ada. Selain itu kemungkinan penerapan Budaya Organisasi di PT PelnI Surabaya cenderung lemah. Robbins dalam (Nisa et al., 2018) mengkategorikan Budaya Organisasi menjadi dua yaitu budaya kuat dan lemah dimana keduanya akan berpengaruh pada seberapa jauh pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Ndara dalam jurnal yang sama mengungkapkan, bahwa budaya yang kuat akan menciptakan rasa kepemilikan serta meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, budaya yang lemah akan memperkecil pula pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku karyawan. Dari penjelasan di atas, dapat diindikasikan bahwa adanya aturan-aturan dan target tertentu yang berbeda dalam setiap divisi dan bagian membuat penerapan Budaya Akhlak di PT PelnI cenderung tidak terimplementasikan secara menyeluruh sehingga kurang berdampak terhadap Kinerja Karyawan di sana.

Hasil di atas bertolak belakang dengan penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh (Muis et al., 2018) dimana ia menemukan bahwa Budaya Organisasi terbukti berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dan juga penelitian oleh (Astuti, 2022) dimana ia menemukan bahwa Budaya Organisasi memiliki peran baik terhadap Kinerja Pegawai. Namun hasil penelitian ini didukung oleh (Amelia, 2013) dimana dalam penelitiannya diperoleh hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang mendukung hasil ini adalah penelitian (Nasir, 2020) dimana ia menemukan bahwa Budaya Organisasi terbukti tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa Kepemimpinan terbukti tidak memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan. Dari hal tersebut bisa diartikan bahwa bentuk kepemimpinan yang ada di PT Peln Surabaya tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil uji analisis pada bagian sebelumnya, didapati hasil nilai tertinggi terdapat pada bagian Kemampuan Memotivasi. Dari hal tersebut, terdapat kemungkinan bahwa pemberian motivasi kerja berupa fleksibilitas waktu belum mampu mendorong peningkatan Kinerja Karyawan PT Peln Surabaya. Motivasi tersebut bisa jadi tidak sesuai dengan yang diinginkan oleh keseluruhan karyawan sehingga kinerja karyawan di sana belum bisa ditingkatkan. Terdapat kemungkinan pula bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini tidak mampu mewakili setiap yang diinginkan oleh seluruh karyawan terkait dengan kepemimpinan. Permasalahan tersebut mungkin bisa diatasi dengan memberikan motivasi lain selain yang telah disebutkan di atas.

Cara efektif yang mungkin bisa dilakukan adalah menyesuaikan pemberian motivasi dengan kebutuhan karyawan tiap divisi atau tiap bagian. Sebagai contoh di tempat penulis magang yaitu di bagian pelayanan. Motivasi yang dibutuhkan oleh karyawan di bagian ini lebih cenderung kepada pengondisian lingkungan kerja agar bisa lebih kondusif akibat dari adanya lalu lalang pada shipper atau pelanggan. Hal tersebut dirasakan oleh para karyawan pelayanan yang merasa terdistraksi oleh keramaian yang terjadi. Penetapan aturan terkait antrian, SOP pelayanan dan alur pelayanan mungkin bisa dievaluasi agar permasalahan-permasalahan tersebut bisa diatasi sehingga para karyawan bisa lebih fokus dalam mengerjakan pekerjaannya. Dari hal tersebut, diharapkan kinerja karyawan bisa semakin meningkat.

Hasil di atas bertolak belakang dengan penelitian (Kamal & Abdillah, 2018) dimana dia menemukan hubungan yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan sehingga hal tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan berkontribusi baik terhadap

kinerja karyawan. Pada (Widiyanti et al., 2018) juga ditemukan hal yang sama dimana gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Namun hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Siagian & Khair, 2018) dimana penelitiannya mendapati hasil bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dia menyebutkan, bahwa sebuah implementasi kepemimpinan belum tentu bisa mendorong atau mendorong kinerja karyawan sehingga hal ini berakibat pada stagnannya kinerja tiap karyawan. Penelitian yang sama oleh (Rosalina & Wati, 2020) juga mendapati hasil bahwa kepemimpinan terbukti tidak berkontribusi terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa Lingkungan Kerja terbukti mampu berkontribusi terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan Kerja yang baik terbukti mampu memberikan kenyamanan bagi setiap karyawan sehingga membuat mereka semakin terdorong untuk bekerja secara maksimal. Berdasar dari hasil observasi selama penulis melakukan kegiatan magang, karyawan yang memiliki komunikasi dan hubungan yang baik dengan karyawan yang lain lebih bisa merasakan kenyamanan saat bekerja. Hal tersebut mereka rasakan sebagai salah satu pereda stress atas pekerjaan yang mereka lakukan sehari-hari. Mereka merasa mendapatkan dukungan dari rekan kerjanya sehingga mereka bisa menghadapi setiap situasi pekerjaan dengan lebih santai.

Hasil di atas bertolak belakang dengan penelitian (Hanafi & Yohana, 2017) yang mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Demikian pula hasil yang didapatkan oleh (Arianto, 2013) dimana lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun hasil di atas diperkuat oleh (Raziq & Maulabakhsh, 2015) dimana penelitiannya mendapatkan hasil bahwa lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian (Yantika et al., 2018) juga mendapati hasil bahwa lingkungan kerja

terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada (Sinambela & Lestari, 2022) juga ditemui hasil bahwa lingkungan kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis dari indikator pada lingkungan kerja melalui loading factor, dapat diketahui bahwa indikator lingkungan kerja yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah Hubungan antar karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa hubungan baik antar karyawan menjadi penyokong terbesar bagi karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka dalam bekerja. Rekan kerja yang suportif, terbukti mampu memberikan dorongan antar sesama karyawan untuk terus bekerja secara maksimal dan optimal. Oleh karenanya, PT Peln Surabaya harus memperhatikan serta mencari cara agar kerukunan antar karyawan bisa terus ditingkatkan entah melalui program-program buatan atau hal yang lainnya.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan dari pembahasan dan hasil penelitian sebelumnya, dapat diketahui beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Dari pengujian pertama, didapatkan hasil bahwa Budaya Organisasi terbukti tidak memiliki kontribusi terhadap Kinerja Karyawan PT Peln Surabaya. Melalui hasil tersebut, itu berarti penerapan Budaya Akhlak BUMN di PT Peln tidak berperan terhadap Kinerja seluruh karyawan.
2. Pada pengujian kedua, ditemukan hasil bahwa Gaya Kepemimpinan terbukti juga tidak berkontribusi terhadap Kinerja Karyawan PT Peln Surabaya. Implementasi Kepemimpinan yang dipraktekkan oleh pimpinan terbukti tidak memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan.
3. Dan dari hasil pengujian ketiga, diperoleh hasil jika Lingkungan Kerja terbukti mampu memberikan kontribusi terhadap Kinerja Karyawan. Penyediaan Lingkungan Kerja yang baik oleh perusahaan, membawa dampak yang baik bagi Kinerja Karyawan PT Peln Surabaya.

B. Saran

Adapun saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan di PT Peln Surabaya. Adapun daripada setiap hasil yang didapatkan, penulis berharap hal-hal tersebut bisa dijadikan acuan oleh pihak perusahaan untuk terus melakukan evaluasi demi kelancaran dan peningkatan kinerja perusahaan.
2. Pada Budaya Organisasi, indikator yang menjadi pengukur dengan nilai paling tinggi adalah Orientasi pada orang/karyawan. Diharapkan hasil tersebut bisa menjadi acuan untuk perusahaan agar bisa meningkatkan setiap kegiatan atau kebijakan yang bisa menguntungkan bagi karyawan agar nantinya kinerja karyawan bisa terus meningkat.
3. Pada Gaya Kepemimpinan, indikator yang paling berpengaruh adalah Kemampuan Memotivasi. Diharapkan tiap pimpinan perusahaan mampu memberikan motivasi tambahan bagi karyawan selain fleksibilitas waktu dan kerja agar bisa mendongkrak kinerja seluruh karyawan untuk lebih meningkat lagi.
4. Dari hasil pengujian terakhir, Lingkungan Kerja menjadi hal yang paling berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Adapun indikator yang mendapatkan nilai pengaruh paling tinggi adalah hubungan antar karyawan. penulis berharap agar perusahaan dan seluruh SDM berkolaborasi demi menjaga lingkungan kerja disana utamanya perihal hubungan yang terjalin antar karyawan. Tentu dari hal tersebut nantinya akan memberikan dampak positif terutama dalam peningkatan produktifitas perusahaan karena lingkungan kerja yang baik terbukti mampu membuat karyawan terdukung untuk terus mengeluarkan potensi maksimalnya.
5. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan hasil penelitian ini bisa menjadi acuan untuk penelitian berikutnya yang berkaitan dengan budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja karyawan dengan menggunakan variabel serta indikator tambahan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister*

- Manajemen*, 1(1), 1-14.
<https://doi.org/10.30596/Maneggio.V1i1.2234>
- Amelia, R. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Mandiri Cabang Padang). *Manajemen*.
- Arianto, D. A. N. (2013). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), 191-200.
- Astuti, D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55-68.
<http://journal.admi.or.id/index.php/jaman/article/view/181>
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja* (1st edition Ed.). Gaya Media.
- Danuri, & Maisaroh, S. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan* (A. C (Ed.); Cetakan 1). Penerbit Samudera Biru.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (Jpeb)*, 5(1), 73-89.
<https://doi.org/10.21009/jpeb.005.1.6>
- Hasibuan, & S.P, M. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pt Bumi Aksara.
- Kamal, F., & Abdillah, E. Z. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pt Pandu Siwi Sentosa Jakarta). *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 12(2), 103-122.
<https://doi.org/10.33558/optimal.v12i2.1684>
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9-25.
<https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Nasir, M. (2020). Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Akmen Jurnal Ilmiah*, 8(1), 71-83.
- Nisa, D. K., Santoso, B., & Azhad, M. N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Tk. Iii Baladhika Husada Jember. *International Journal Of Social Science And Business*, 2(3), 108-144.
<https://doi.org/10.23887/ijssb.v2i3.16219>
- Pasaribu, & Effendy, S. (2015). *Budaya Organisasi, Budaya Perusahaan, Budaya Kerja*.
- Putri Primawanti, E., & Ali, H. (2022). Pengaruh Teknologi Informasi, Sistem Informasi Berbasis Web Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Executive Support Sistem (Ess) For Business). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(3), 267-285.
<https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3.818>
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact Of Working Environment On Job Satisfaction. *Procedia Economics And Finance*, 23(October 2014), 717-725.
[https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9)
- Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1), 18-32.
<https://doi.org/10.37932/j.e.v10i1.26>
- Ruth, N., & Dkk. (2021). *Kinerja Karyawan* (1st Editio). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(21), 28-50.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 1(1), 59-70.
<https://doi.org/10.59261/inkubis.v1i2.19>
- Susilowati, & Nurma. (2019). Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Dan Beban Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pt Bank Syariah Mandiri Kcp Kartasura. *Other Thesis, Iain Salatiga*.
- Thoha, & Miftah. (2012). *Birokrasi Pemerintah Dan Kekuasaan Di Indonesia*. Thafa Media.
- Uyun, N. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*, 391.
- Widiyanti, A., Lie, D., Butarbutar, M., & Wijaya, A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Pematangsiantar. *Sultanist: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 5(2), 1–10.
<https://doi.org/10.37403/Sultanist.V5i2.89>
- Yantika, Y., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pemkab Bondowoso). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 174.
<https://doi.org/10.32528/Jmbi.V4i2.1760>