

**Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Komitmen
Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada: PT.
Teleperformance Indonesia di Surakarta)**

***The Influence of Organizational Culture, Work Environment, and
Organizational Commitment on Employee Performance (Study at: PT.
Teleperformance Indonesia in Surakarta)***

Chusnul Khotimah^{a*}, Lukman Hakim^b

Universitas Muhammadiyah Surakarta^{a,b}

^a b100210585@student.ums.ac.id, ^b lh138@ums.ac.id

Abstract

This study was conducted with the aim of evaluating the influence of organizational culture, work environment, and organizational commitment on employee performance at PT. Teleperformance Indonesia in Surakarta. This study uses a quantitative approach with data collection techniques by distributing questionnaires to 120 company employees as respondents. Data analysis was carried out using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) version 4 method. The results of the study indicate that organizational commitment has a positive and significant impact on employee performance. In contrast, organizational culture and work environment variables do not show a significant effect on improving performance. These findings show that emotional commitment and employee loyalty to the organization are the main factors in improving work performance. Meanwhile, the contribution of organizational culture and work environment conditions is not optimal, so it is necessary to review and strengthen the implementation of corporate cultural values and create a supportive work atmosphere. These results provide a practical contribution to company management in developing performance improvement strategies with a focus on strengthening organizational commitment on an ongoing basis.

Keywords: *Organizational Culture, Work Environment, Organizational Commitment, Employee Performance.*

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengevaluasi pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Teleperformance Indonesia di Surakarta. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 120 karyawan perusahaan sebagai responden. Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) versi 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Temuan ini memperlihatkan bahwa komitmen emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi menjadi faktor utama dalam meningkatkan performa kerja. Sementara itu, kontribusi budaya organisasi dan kondisi lingkungan kerja belum optimal, sehingga diperlukan peninjauan dan penguatan terhadap penerapan nilai-nilai budaya perusahaan serta penciptaan suasana kerja yang mendukung. Hasil ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen perusahaan dalam menyusun strategi peningkatan kinerja dengan fokus pada penguatan komitmen organisasi secara berkesinambungan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan.

1. Pendahuluan

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, kinerja karyawan merupakan elemen krusial yang berperan dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi.

<https://journal.yrpiiku.com/index.php/ceej>

e-ISSN:2715-9752, p-ISSN:2715-9868

Copyright © 2025 THE AUTHOR(S). This article is distributed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license

Kinerja karyawan yang optimal dapat meningkatkan produktivitas perusahaan, mencapai target bisnis, serta mempertahankan daya saing di industri (Sayu & Dipoadmodjo, 2024). Namun, untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi, berbagai faktor perlu diperhatikan, termasuk budaya organisasi, kondisi lingkungan kerja, dan tingkat komitmen terhadap organisasi. Perusahaan yang mampu membangun budaya kerja positif, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta menumbuhkan komitmen organisasi yang tinggi, cenderung lebih berhasil dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mendorong pertumbuhan perusahaan.

Budaya organisasi merefleksikan seperangkat nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh perusahaan dan para karyawannya (Wiyanto et al., 2022). Budaya yang kokoh dan positif berperan dalam membentuk sikap serta perilaku kerja karyawan, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi (Rojak et al., 2024). Sebaliknya, budaya yang lemah atau tidak sesuai dapat menurunkan motivasi dan loyalitas karyawan, yang berdampak negatif terhadap kinerja. Menerapkan budaya organisasi yang mendukung dan menyenangkan dapat menjadi kekuatan pendorong yang mengarahkan perilaku karyawan untuk selaras dengan pencapaian tujuan organisasi (Hakim & Sugiyanto, 2020). Melalui budaya organisasi, perusahaan dapat menetapkan arah strategis yang jelas untuk meraih visi dan misi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan dalam perusahaan sangat dipengaruhi oleh keberadaan budaya organisasi, karena budaya tersebut memberikan pedoman dan arah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab (Maharamah et al., 2023).

Selain budaya organisasi, kondisi lingkungan kerja turut memainkan peran signifikan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung, baik dari sisi fisik maupun non-fisik, mampu menciptakan rasa nyaman, meningkatkan kepuasan dalam bekerja, serta mendorong produktivitas karyawan secara keseluruhan (Lathiifa & Chaerudin, 2022). Faktor-faktor seperti fasilitas kerja, hubungan antar karyawan, serta dukungan dari atasan dapat berpengaruh langsung terhadap efektivitas dan efisiensi kerja (Sugma, 2022). Di dalam sebuah organisasi, lingkungan kerja dalam suatu organisasi memainkan peran penting dalam mendukung kelancaran aktivitas kerja, ketika kondisi lingkungan tersebut baik, maka hal ini akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan (Wibawani, 2021). Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung mampu memberikan motivasi serta fasilitas yang diperlukan untuk menunjang peningkatan produktivitas karyawan (Cantika & Wajdi, 2023). Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja yang maksimal, perlu adanya upaya dalam mengoptimalkan pencapaian kerja dan memanfaatkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki guna mencapai tujuan organisasi secara efektif (Putro & Wajdi, 2023).

Namun, selain faktor budaya organisasi dan kondisi lingkungan kerja, komitmen terhadap organisasi juga menjadi faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan emosional dan psikologis seorang karyawan terhadap perusahaan (Bokhari et al., 2024). Karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi biasanya menunjukkan loyalitas yang kuat, termotivasi, serta memiliki dedikasi yang lebih besar dalam menjalankan tugasnya (Budiono, 2021). Komitmen organisasi ini juga dipengaruhi oleh lingkungan dimana karyawan tersebut bekerja. Apabila lingkungan tempat kerja tidak nyaman, seperti

kurangnya fasilitas, maka hubungan pekerjaan akan tidak harmonis, yang otomatis memudahkan komitmen mereka terhadap organisasi (Hidayati et al., 2021).

PT. Teleperformance Indonesia merupakan perusahaan yang beroperasi dalam sektor layanan *Business Process Outsourcing* (BPO), memiliki dinamika kerja yang kompleks. Dengan karakteristik industri yang menuntut fleksibilitas dan kualitas pelayanan yang tinggi, budaya organisasi, kondisi lingkungan kerja, dan tingkat komitmen organisasi sebagai faktor penting dalam membentuk kinerja karyawan. PT. Teleperformance Indonesia juga memperoleh sertifikasi "*Great Place to Work*" yaitu sebagai perusahaan yang berupaya dan memiliki komitmen untuk membangun budaya profesionalisme, lingkungan pekerjaan yang positif dan kolaboratif, serta antar rekan kerja saling menghormati. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, khususnya di PT. Teleperformance Indonesia di Surakarta. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, serta memberikan rekomendasi strategis bagi perusahaan dalam mengembangkan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif.

2. Tinjauan Pustaka

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan fokus utama dalam berbagai studi organisasi modern karena berhubungan langsung dengan efektivitas dan daya saing perusahaan. Aguinis (2023) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan serangkaian tindakan dan hasil yang berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Menurut Aguinis, kinerja seharusnya tidak hanya dinilai berdasarkan hasil akhir, tetapi juga dengan mempertimbangkan proses yang mendasari pencapaian tersebut. Sementara itu, Dessler (2016) mengemukakan bahwa kinerja karyawan mencerminkan tingkat kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Armstrong (2020) juga menambahkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga elemen utama, yaitu kemampuan, dorongan kerja, dan kondisi lingkungan kerja. Secara keseluruhan, penelitian dari para ahli dapat disimpulkan agar perusahaan memiliki pemahaman yang komprehensif terhadap elemen-elemen tersebut guna menerapkan strategi manajerial yang tepat dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan keyakinan yang diterima bersama oleh anggota organisasi, yang mempengaruhi perilaku dan sikap kerja mereka. Robbins & Judge (2017) menjelaskan bahwa budaya organisasi mencakup nilai-nilai inti, keyakinan, norma, dan asumsi dasar yang dikembangkan oleh organisasi dan dipelajari oleh anggotanya sebagai panduan dalam cara berpikir, merasakan, dan bertindak dalam kehidupan sehari-hari di dalam organisasi. Sementara itu, sebuah studi oleh Narayana (2017) mengidentifikasi hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, dengan budaya yang mendukung komunikasi terbuka serta kolaborasi dapat meningkatkan produktivitas. Penelitian oleh Suifan (2021) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif dan

peningkatan kinerja. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi yang tepat dapat memperbaiki kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan dan meningkatkan efektivitas dalam mencapai tujuan perusahaan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu elemen penting yang memengaruhi performa serta kesejahteraan karyawan dalam organisasi. Dessler (2017) mendefinisikan lingkungan kerja adalah aspek krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup kondisi fisik, psikologis, dan sosial tempat karyawan bekerja. Dessler menekankan bahwa ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil dan dihargai, hal ini akan berdampak pada peningkatan motivasi, semangat kerja, serta kedisiplinan, yang semuanya berkontribusi pada terciptanya suasana kerja yang mendorong pencapaian kinerja maksimal. Narayana (2017) dalam penelitiannya juga mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja individu. Suasana lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan semangat kerja dan efisiensi karyawan. Secara keseluruhan, hasil penelitian dari para ahli menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja, baik dari sisi fisik maupun sosial, memiliki pengaruh yang besar terhadap kesejahteraan dan kinerja karyawan.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah konsep penting dalam studi perilaku organisasi yang berkaitan dengan sejauh mana seorang karyawan merasa terikat secara emosional, rasional, dan moral terhadap tempat kerjanya. Robbins & Judge (2019) mendefinisikan komitmen organisasi dapat diartikan sebagai suatu keadaan di mana individu merasa memiliki keterikatan dengan organisasi dan tujuan-tujuannya, serta menunjukkan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Mereka menekankan bahwa komitmen ini berpengaruh pada perilaku kerja, kepuasan kerja, dan tingkat pergantian karyawan. Sementara itu, Ellitan (2022) mendefinisikan komitmen organisasi adalah kondisi ketika karyawan menunjukkan ketertarikan yang tinggi terhadap visi, nilai, serta tujuan yang dimiliki oleh organisasi. Komitmen ini tidak hanya sebatas status keanggotaan formal, tetapi juga mencerminkan rasa kepemilikan dan kemauan individu untuk berupaya keras demi kepentingan organisasi dalam mencapai tujuannya. Selain itu, Klein & Park (2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai ikatan psikologis antara karyawan dan organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen ini telah menjadi salah satu konsep yang paling banyak dikaji dalam studi organisasi karena dampaknya yang signifikan terhadap hasil-hasil penting bagi individu dan organisasi. Secara keseluruhan, penelitian dari para ahli dapat disimpulkan bahwa tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi berdampak pada peningkatan kinerja mereka.

Construct Hipotesis

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan faktor kunci yang menentukan bagaimana karyawan meningkatkan kinerja dan berperilaku dalam lingkungan kerja. Robbins &

Judge (2019) menjelaskan budaya organisasi yang kuat mampu membentuk lingkungan kerja yang solid dan mendorong loyalitas tinggi dari para karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan performa serta stabilitas perusahaan. Sejumlah studi juga mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang kokoh memberikan dampak positif dan signifikan terhadap efektivitas serta hasil kerja.

H1: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

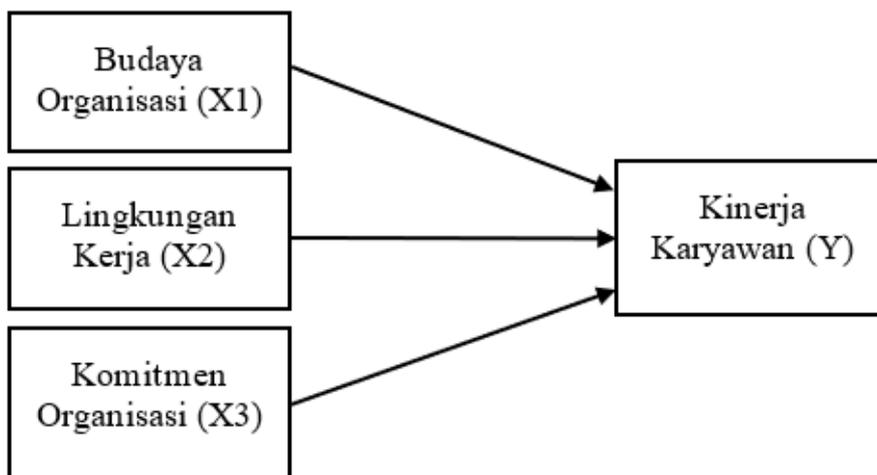
Lingkungan kerja merupakan elemen krusial yang dapat memengaruhi performa karyawan, baik secara fisik maupun psikologis. Robbins & Judge (2017) mengungkapkan bahwa suasana kerja yang kondusif mampu meningkatkan efisiensi dan kepuasan kerja, sementara kondisi kerja yang tidak mendukung justru dapat mengurangi semangat dan hasil kerja karyawan. Berbagai studi pun telah membuktikan bahwa lingkungan kerja secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi merujuk pada sejauh mana seorang karyawan merasa terhubung dan memiliki keterikatan terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Klein & Park (2015) menekankan bahwa komitmen ini merupakan hubungan psikologis yang terbentuk antara individu dan organisasi, yang mendorong tingkat partisipasi dan loyalitas yang tinggi. Mercurio (2015) juga mengatakan komitmen adalah bentuk keterikatan emosional terhadap organisasi yang paling kuat memengaruhi kinerja dan retensi karyawan. Sejumlah studi juga mengindikasikan bahwa komitmen organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan.

H3: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menggambarkan, menguji, serta menganalisis hubungan antar variabel melalui metode statistik. Pendekatan ini dipilih karena seluruh data yang diperoleh disajikan dalam bentuk angka dan dianalisis secara numerik. Tujuan utama dari penggunaan metode kuantitatif ini adalah untuk mengidentifikasi pengaruh kausal antara budaya organisasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Teleperformance yang berlokasi di Surakarta. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 120 orang, dengan pengambilan sampel dilakukan secara purposive sampling, yaitu hanya karyawan tetap yang dijadikan responden. Analisis data dilakukan menggunakan software SEM-PLS versi 4.

Skala Pengukuran

TABEL 1. Kuesioner

Variable	Statement	Source
Budaya Organisasi (X1)	Setiap tindakan atau kegiatan yang saya lakukan mengacu pada SOP dan mengikuti ketentuan dan kebijakan yang berlaku.	(Mutiarum & Iqbal, 2021)
	Saya bersedia menghadapi risiko pekerjaan dan antusias dalam bekerja dan terbiasa menghadapi situasi dan kondisi baru dalam bekerja.	
	Saya merasa perusahaan memperhatikan kesejahteraan saya sebagai karyawan.	
	Saya merasa lingkungan dan budaya perusahaan didukung oleh suasana yang terbuka dan responsif.	
	Saya merasa bahwa budaya organisasi mempunyai peranan yang sangat vital untuk kelangsungan dan kesuksesan organisasi.	
Lingkungan Kerja (X2)	Perusahaan menyediakan fasilitas kerja yang menunjang aktivitas kerja saya.	(Sugma, 2022)
	Saya merasa ruang kerja yang menunjang aktivitas kerja saya cukup nyaman dan aman.	
	Saya merasa menjalin komunikasi yang efektif antara atasan dan saya dapat memotivasi agar bekerja keras.	
	Saya merasa menjalin komunikasi yang efektif antara saya dan rekan kerja dapat meningkatkan kemampuan bersosialisasi dan kerjasama yang baik.	
	Saya merasa menjalin kerja sama yang baik dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.	
Komitmen Organisasi (X3)	Saya merasa senang sebagai bagian dari perusahaan.	(Mahfouz et al., 2021), (SAP & Wati, 2022)
	Saya merasa pekerjaan ini sangat penting bagi saya.	
	Saya mempunyai rasa tanggung jawab dan komitmen yang tinggi dalam menjalankan setiap tugas.	
	Saya mampu mengikuti semua kegiatan perusahaan.	
Kinerja Karyawan (Y)	Saya dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan dan tugas dengan tepat waktu.	((Idris & Sanjaya, 2022), (Alsafadi &
	Saya mampu mengikuti instruksi dengan baik sebelum mengerjakan pekerjaan dan tugas.	

	Saya memiliki keterampilan untuk menyelesaikan tugas yang dipercayakan kepada saya.	Altahat, 2021))
	Saya memiliki sikap optimis dalam bekerja dan memenuhi tanggung jawab.	
	Saya merasa kuantitas pekerjaan yang saya lakukan telah memenuhi standar kerja yang ditetapkan.	

Pengumpulan Data

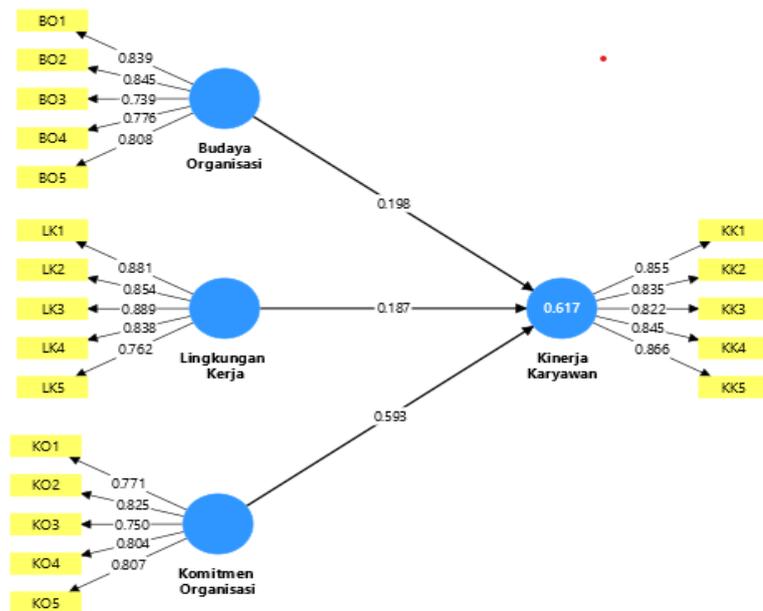
Penelitian ini menerapkan metode purposive sampling, yakni sebagai metode sampling berdasarkan pertimbangan, seleksi, atau subjektivitas tertentu. Metode ini dipilih karena memberikan keleluasaan untuk menentukan responden yang dianggap paling relevan dan mewakili karakteristik yang sesuai dengan fokus penelitian, yakni menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Prosedur Pengukuran

Analisis data dilakukan dengan menggunakan SEM-PLS versi 4, yang berfungsi untuk mengevaluasi validitas serta reliabilitas dari model struktural yang dikembangkan. Metode ini dipilih karena kemampuannya yang fleksibel dalam mengolah berbagai jenis data. Pengujian hipotesis dilakukan dengan pendekatan eksplanatori, menggunakan nilai signifikansi sebesar $\alpha < 0,05$. Jika p-value H_0 menunjukkan ditolak dan H_a menunjukkan diterima, maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

4. Hasil Dan Pembahasan

Bab ini menyajikan hasil analisis data yang memiliki tujuan untuk mengevaluasi dampak budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2), dan komitmen organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Analisis dilakukan menggunakan pendekatan SEM-PLS versi 4, yang memungkinkan analisis simultan antar variabel serta pengukuran efek langsung maupun tidak langsung dalam model penelitian. Proses analisis diawali dengan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen, kemudian dilanjutkan dengan uji hipotesis untuk mengevaluasi seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Temuan penelitian ini kemudian dibandingkan dengan hasil studi sebelumnya guna memperkaya pemahaman secara mendalam dan menyeluruh mengenai peran budaya organisasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hasil analisis memberikan representasi yang jelas tentang hubungan struktural antar variabel dalam model, serta menjadi landasan untuk pembahasan lanjutan terkait implikasi teoritis maupun aplikatif dari penelitian ini.



Gambar 2. Model Penelitian

Tabel 1. Hasil Analisis Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer loadings	Keterangan
Budaya Organisasi	BO1	0.839	Valid
	BO2	0.845	Valid
	BO3	0.739	Valid
	BO4	0.776	Valid
	BO5	0.808	Valid
Lingkungan Kerja	LK1	0.881	Valid
	LK2	0.854	Valid
	LK3	0.889	Valid
	LK4	0.838	Valid
	LK5	0.762	Valid
Komitmen Organisasi	KO1	0.771	Valid
	KO2	0.825	Valid
	KO3	0.750	Valid
	KO4	0.804	Valid
	KO5	0.807	Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0.855	Valid
	KK2	0.835	Valid
	KK3	0.822	Valid
	KK4	0.845	Valid
	KK5	0.866	Valid

Sumber: Hasil Olah SmartPLS 4.0

Berdasarkan hasil pengujian outer loading, seluruh indikator pada variabel budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2), dan komitmen organisasi (X3) menunjukkan nilai di atas 0,70, yang mengindikasikan bahwa setiap indikator valid dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Demikian pula, indikator pada variabel kinerja karyawan (Y) juga memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Temuan ini menunjukkan bahwa tidak terdapat indikator dengan nilai di bawah ambang batas minimum 0,5, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis serta dapat diterapkan untuk penelitian lebih lanjut.

Tabel 2. Uji Reabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
Budaya Organisasi	0.862	0.876	0.900	0.643	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.901	0.922	0.926	0.716	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.860	0.895	0.894	0.627	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.900	0.900	0.926	0.714	Reliabel

Sumber: Hasil Olah SmartPLS 4.0

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, semua variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,70, yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator yang digunakan pada setiap variabel memiliki konsistensi internal yang baik. Secara lebih rinci, variabel budaya organisasi memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,862, lingkungan kerja sebesar 0,901, komitmen organisasi sebesar 0,860, dan kinerja karyawan sebesar 0,900. Nilai-nilai ini mencerminkan tingkat keandalan yang tinggi dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Selain itu, nilai Composite Reliability (CR) untuk seluruh konstruk juga lebih dari 0,70, dengan rentang antara 0,894 hingga 0,926, yang semakin menguatkan bukti bahwa instrumen yang digunakan memiliki reliabilitas yang sangat baik. Di samping itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap konstruk juga melebihi 0,50, menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator yang diwakilinya. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini memiliki tingkat keandalan yang tinggi dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Tabel 3. Hasil Nilai Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	Keterangan
Budaya_Organisasi -> Kinerja_Karyawan	0.198	0.179	0.113	1.754	0.080	Tidak Signifikan
Lingkungan Kerja -> Kinerja_Karyawan	0.187	0.162	0.109	1.715	0.086	Tidak Signifikan

Komitmen Organisasi -> Kinerja_Karyawan	0.593	0.631	0.137	4.313	0.000	Positif Signifikan
---	-------	-------	-------	-------	-------	--------------------

Sumber: Hasil Olah SmartPLS 4.0

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) tidak signifikan secara statistik, yang terlihat dari nilai t-statistic sebesar 1,754 dan p-value 0,080. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan atau positif antara kedua variabel dalam model penelitian. Begitu juga, pengaruh variabel lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai t sebesar 1,715 dan p-value 0,086, yang juga menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan secara statistik. Sebaliknya, variabel komitmen organisasi (X3) menunjukkan hasil yang berbeda, dengan t-statistic sebesar 4,313 dan p-value 0,000, yang menegaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi pada variabel kinerja karyawan menunjukkan hasil yang tidak berpengaruh signifikan secara statistik, sebagaimana dibuktikan dengan nilai t statistic 1,754 dan nilai p-value 0,080, sehingga menunjukkan korelasi yang tidak positif dan tidak signifikan antara kedua variabel. Sedangkan hasil uji penelitian sebelumnya oleh (Lathiifa & Chaerudin, 2022), yang juga mengatakan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, yang dibuktikan dengan nilai t statistic 1,064 dan nilai p-value 0,288. Dengan demikian, hasil ini memberikan implikasi bahwa organisasi perlu meninjau kembali strategi penguatan budaya yang diterapkan, memastikan adanya keterlibatan karyawan dalam pembentukan budaya, serta mengintegrasikan nilai-nilai budaya dalam sistem kerja dan penghargaan agar mampu berkontribusi lebih nyata terhadap peningkatan kinerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja pada variabel kinerja karyawan menghasilkan statistik t statistic sebesar 1,715 dan nilai p-value sebesar 0,086, sehingga menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan secara statistik dalam konteks model penelitian. Sedangkan uji penelitian sebelumnya dari (Putro & Wajdi, 2023), yang juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan hasil uji hipotesis yang menunjukkan nilai-nilai t statistic sebesar 0,397 dan nilai p-value sebesar 0,691. Sehingga hasil ini menunjukkan bahwa penting bagi manajemen untuk tidak hanya memperhatikan aspek fisik lingkungan kerja, tetapi juga suasana psikologis dan hubungan sosial di tempat kerja agar dapat menciptakan lingkungan yang benar-benar mendukung kinerja. Dengan demikian, hasil ini memberikan gambaran bahwa perbaikan lingkungan kerja perlu diintegrasikan dengan pendekatan lain yang bersifat holistik agar dampaknya terhadap kinerja karyawan dapat lebih signifikan.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi pada variabel kinerja karyawan ditemukan bahwa Nilai t statistic 4,313 dan nilai p-value 0,000 sehingga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan uji penelitian sebelumnya oleh (M et al., 2023), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan uji hipotesis yang menunjukkan nilai path coefficient 0.263 and p-value 0.001. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa investasi organisasi dalam membangun rasa kepemilikan dan kebanggaan karyawan terhadap organisasi, seperti melalui komunikasi yang terbuka, pengakuan atas kontribusi, dan peluang pengembangan karier, akan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk terus menumbuhkan komitmen organisasi dengan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, adil, dan saling mendukung. Secara praktis, hasil ini menyarankan bahwa penguatan komitmen organisasi bukan hanya menjadi strategi retensi karyawan, tetapi juga sebagai upaya strategis dalam meningkatkan kinerja individu dan kolektif dalam jangka panjang.

5. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa dari ketiga variabel independen yang diteliti yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi. Hanya komitmen organisasi yang terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja, karena karyawan yang merasa memiliki ikatan emosional dan tanggung jawab terhadap organisasi cenderung menunjukkan dedikasi yang tinggi dalam bekerja. Sebaliknya, budaya organisasi dan lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Meskipun kedua faktor tersebut secara teoritis penting, dalam konteks penelitian ini, keduanya belum mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kurangnya pemahaman dan implementasi nilai budaya secara menyeluruh, atau lingkungan kerja yang belum cukup mendukung secara psikologis maupun fisik. Dengan demikian, organisasi disarankan untuk memprioritaskan upaya peningkatan komitmen organisasi melalui pengembangan hubungan yang konstruktif antara manajemen dan karyawan, pemberian penghargaan yang adil, serta penyediaan peluang karier yang menjanjikan. Sementara itu, perbaikan terhadap budaya organisasi dan lingkungan kerja tetap penting, namun perlu dilakukan secara lebih terarah dan disesuaikan dengan kebutuhan nyata di lapangan agar dapat memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap kinerja karyawan di masa depan.

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan yang harus diperhatikan dalam menafsirkan hasil dan menarik kesimpulan. Pertama, penelitian ini dilakukan pada lingkup organisasi atau perusahaan tertentu, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasi ke organisasi lain dengan karakteristik, budaya, atau sektor industri yang berbeda. Kedua, data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner dengan metode *self-report*, yang berpotensi menimbulkan bias

subjektivitas responden dalam menilai budaya organisasi, lingkungan kerja, komitmen, maupun kinerja mereka sendiri. Ketiga, penelitian ini hanya menguji tiga variabel bebas terhadap kinerja karyawan. Padahal, terdapat kemungkinan bahwa variabel lain seperti gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi intrinsik, atau sistem penghargaan juga memiliki pengaruh yang signifikan namun belum dijelajahi dalam studi ini. Selain itu, pendekatan kuantitatif yang digunakan memberikan gambaran hubungan antar variabel secara umum, namun belum mendalami aspek kualitatif yang mungkin lebih menjelaskan dinamika di balik pengaruh masing-masing variabel. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya disarankan agar cakupan responden diperluas, pendekatan metodologis dikombinasikan (kuantitatif dan kualitatif), serta ditambahkan variabel-variabel lain yang relevan guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

6. Daftar Pustaka

- Aguinis, H. (2023). *Performance management*. Sage Publications.
- Aktif Budiono, N. (2021). the Influences of Organizational Culture, Quality of Work Life and Organizational Commitment on Employee Performance At Rspad Gatot Soebroto Hospital. *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(4), 627–638. <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i4.794>
- Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2021). Human Resource Management Practices and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 519–529. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.519>
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance (6th ed.)*.
- Bokhari, S. A. A., Park, S. Y. (2024). Moderating role of national culture on the association between organizational culture and organizational commitment among SME's personnel. *Journal of Innovation and Knowledge*, 9(4). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100623>
- Cantika, B. A. C., & Wajdi, M. F. (2023). Analisis Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Innovative: Journal Of Social Science* ..., 3, 5224–5237. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/5365%0Ahttp://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/5365/3859>
- Dessler, G. (2016). *Human Resource Management (10th Edition, Volume 1)*. Jakarta: Indeks.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management (15th ed.)*. Pearson Education Limited.
- Hakim, L., & Sugiyanto, E. (2020). The Effect Of Organizational Culture On Employee Performance In The Masaran Batik Industry, Sragen, Central Java. *UPB Scientific Bulletin, Series D: Mechanical Engineering*, 70(1), 09.
- Hidayati, E. W., Ekowati, V. M. (2021). Work Commitment as A Mediator of Work Environment Effect on Employee Performance. *Management and Economic Journal (MEC-J)*, 5(1), 59–66. <https://doi.org/10.18860/mec-j.v5i1.11421>
- Idris, M., & Sanjaya, W. (2022). The Influence of Motivation, Discipline and Work Organizational Culture on the Performance of Employees of the Economic Planning Bureau at the Secretariat General of the DPR-RI. *International Journal of Community Service & Engagement*, 3(3), 84–109. <https://doi.org/10.47747/ijcse.v3i3.815>
- Klein, H. J., & Park, H. (2015). Organizational commitment. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition* (pp. 334–340). Elsevier Inc.
- Lathiifa, S., & Chaerudin, C. (2022). The Influence of Organizational Culture, Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening

- Variable (Case Study: Online Retail XYZ Jakarta). *International Journal of Management and Business Applied*, 1(2), 68–85. <https://doi.org/10.54099/ijmba.v1i2.266>
- M, A., Agus Setyawan, A. (2023). The Effect of Job Satisfaction, Organizational Commitment on Turnover Intention and Employee Performance At PT JJ Gloves Indo Company. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 3(2), 280–292. <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v3i2.1848>
- Maharamah, I. D., Waskito, J. (2023). Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jasa Konstruksi Di Surakarta. *Innovative: Journal Of ...*, 3, 10229–10239. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/3357%0Ahttps://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/3357/2391>
- Mahfouz, S., Alias, N. (2021). the Impact of Human Resource Management Practices on Employee Performance and the Mediating Role of Employee Commitment. *Journal of Governance and Regulation*, 10(4 Special issue), 222–234. <https://doi.org/10.22495/jgrv10i4siart3>
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389–414.
- Mutiaram, R., & Ali Iqbal, M. (2021). the Influence of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance of Pt Georg Fischer Indonesia Through Motivation As Intervening Variable. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(2), 257–275. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i2.963>
- Narayana, A. (2017). A critical review of organizational culture on employee performance. *American Journal of Engineering and Technology Management*, 2(5), 72–76.
- Putro, M. J. A., & Wajdi, M. F. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawn Di Perusahaan J&T Express Cabang Solo Timur Surakarta. *Jurnal Ekuilnomi*, 5(1), 185–194. <https://doi.org/10.36985/ekuilnomi.v5i1.834>
- Robbins, S. P., & Judge, A. T. A. (2019). *Organizational Behavior. 18th Editi. New York City, NY. USA: Pearson.*
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior 17th Global Edition. Lego, Italy: Pearson.*
- Rojak, J. A., Kistyanto, A. (2024). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 977–990. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v5i1.926>
- SAP, E. N., & Wati, P. D. S. (2022). The Influence of Communication and Work Commitment on Employee Performance. *Almana: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 366–378. <https://doi.org/10.36555/almana.v6i2.1910>
- Sayu, T., & Dipomatmodjo, P. (2024). *The Role of Human Resource Management in Enhancing Company Performance and Productivity. 2(2)*, 83–90.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. *Alfabeta, Bandung.*
- Sugma, S. H. (2022). The Effect Of Work Behavior And Work Environment On Employee Performance. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 6(2), 169. <https://doi.org/10.31602/atd.v6i2.7150>
- Wibawani, R. P. (2021). Pengaruh stres kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar. *Institutional Repository UMS*, 1, 1–19. <http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/94420>
- Wiyanto, H., Marliya, S. (2022). the Influence of Organizational Culture, Self Efficacy and Work Motivation for Employee Performance. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 3(3), 392–401. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v3i3.1124>