

## PENGARUH LINGKUNGAN KERJA BARU TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI MODERASI OLEH BUDAYA PERUSAHAAN DI PT. BANK SULUTGO MANADO

<sup>1</sup> Noldy P. Dandel, <sup>2</sup> Maryam Mangantar, <sup>3</sup> Frederik G. Worang  
Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Sam Ratulangi, Indonesia

| Correspondence                              |                          |                            |
|---|--------------------------|----------------------------|
| Email: <sup>1</sup> noldypatrick@gmail.com; | No. Telp:                |                            |
| <sup>2</sup> mmangantar@unsrat.ac.id;       |                          |                            |
| <sup>3</sup> frederikworang@gmail.com       |                          |                            |
| Submitted: 2 Oktober 2024                   | Accepted: 5 Oktober 2024 | Published: 12 Oktober 2024 |

### ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the effect of the new work environment on employee productivity moderated by corporate culture at PT. Bank SulutGo Manado. This study was conducted using a quantitative method. A total of 123 employees of PT. Bank SulutGo Head Office were surveyed as samples in this study. The results of the study showed that the new work environment did not affect employee productivity due to the duration of use of the new office which began at the end of 2023. In addition to physical facilities, namely buildings and their facilities and infrastructure, PT. Bank SulutGo needs to present holistic changes in the work environment including a non-physical work environment. Corporate culture has a significant influence on employee productivity at PT. Bank SulutGo with the implementation of "BSGO Corporate Culture" namely integrity, high work standards, mutual cooperation and customer orientation. Corporate culture does not moderate the influence of the work environment on employee productivity. This shows that the implementation of corporate culture is unable to change the influence of the work environment on employee productivity.

**Keyword:** Work Environment, Employee Productivity, Corporate Culture

### Abstrak

Tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja baru terhadap produktivitas karyawan di moderasi oleh budaya perusahaan di PT. Bank SulutGo Manado. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode kuantitatif. Sebanyak 123 karyawan PT. Bank SulutGo Kantor Pusat telah disurvei sebagai sampel dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baru tidak mempengaruhi produktivitas karyawan dikarenakan durasi penggunaan kantor baru yang dimulai pada akhir tahun 2023. Disamping fasilitas fisik yaitu gedung beserta sarana dan prasarannya PT. Bank SulutGo perlu menghadirkan perubahan lingkungan kerja yang holistik termasuk lingkungan kerja non fisik. Budaya perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bank SulutGo dengan penerapan "Budaya Perusahaan BSGO" yaitu berintegritas, standar kerja tinggi, gotong royong dan orientasi pelanggan. Budaya Perusahaan tidak memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan budaya perusahaan tidak mampu merubah pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan.

**Kata Kunci:** Lingkungan Kerja, Produktivitas Karyawan, Budaya Perusahaan

### PENDAHULUAN

Perusahaan adalah satu organisasi dengan suatu tujuan. Salah satu tujuan tersebut adalah mendapatkan laba. Pengelolaan sumber daya manusia juga merupakan bagian dari manajemen organisasi, oleh karena itu seharusnya manajemen memberikan arahan aktif untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah produktivitas tenaga kerja dalam pekerjaan. Penurunan produktivitas tenaga kerja sering terjadi karena suatu kemungkinan yang ditimbulkan akibat ketidaknyamanan di tempat kerja, kurangnya motivasi dalam bekerja dan juga ketidakpuasan kerja.

Produktivitas karyawan yang tinggi dapat dicapai jika karyawan mempunyai keinginan untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki, sehingga tujuan perusahaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Produktivitas yang tinggi dalam kerjasama yang

berhubungan erat dengan lingkungan kerja dan budaya perusahaan. Berdasarkan data, hasil output produktivitas kerja individu karyawan secara keseluruhan di Kantor Pusat PT Bank SulutGo Manado dalam mencapai target yang diberikan perusahaan pada tahun 2022 sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat dari tingkat presentase rata-rata produktivitas individu secara keseluruhan dari masing-masing unit kerja PT Bank SulutGo Manado pada tabel 1.

**Tabel 1. Produktivitas Kerja Karyawan**

| Predikat Capaian | Jumlah Karyawan | Rata-rata produktivitas karyawan |
|------------------|-----------------|----------------------------------|
| Sangat memuaskan | 0               | 0                                |
| Memuaskan        | 260             | 63%                              |
| Baik             | 150             | 36%                              |
| Cukup            | 1               | 0,4%                             |
| Kurang           | 2               | 0,6 %                            |
| Total karyawan   | 413             | 100 %                            |

Sumber: Divisi Human Capital BSG, 2022

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa presentase produktivitas kerja pada PT. Bank SulutGo sudah berada pada capaian yang baik. Tentu capaian tersebut tidak terlepas dari adanya sumber daya manusia yang berkualitas serta lingkungan kerja yang mendukung terciptanya produktivitas karyawan. Salah satu faktor utama yang harus diperhatikan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan adalah kenyamanan lingkungan kerja. Menurut Mardiana (2019), lingkungan kerja adalah lingkungan di mana karyawan melakukan tugas sehari-hari. Perusahaan memiliki kewajiban untuk memberikan hak atas pekerjaan yang terkait dengan fasilitas lingkungan kerja. Pekerjaan yang produktif tidak hanya membutuhkan keterampilan kerja, tetapi juga lingkungan kerja yang nyaman untuk meningkatkan kelancaran dalam penyelesaian pekerjaan. Lingkungan kerja yang kondusif membantu karyawan merasa nyaman di tempat kerja dan membuat mereka lebih produktif dan terlibat secara aktif dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan lingkungan kerja yang tidak kondusif dikaitkan dengan kepuasan dan depresi karyawan, sehingga dapat mempengaruhi produktivitas karyawan.

Faktor selanjutnya yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi suatu perusahaan sering kali ditentukan oleh nilai-nilai bersama, kebiasaan, sikap dan etos kerja seluruh anggota organisasi. Hal ini digunakan sebagai kerangka untuk mengevaluasi bagaimana karyawan berperilaku, berpikir dan bekerja satu sama lain dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasinya kuat maka akan berhasil meningkatkan produktivitas tenaga kerja dan berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan.

Produktivitas kerja di PT. Bank SulutGo juga dipengaruhi dengan adanya perpindahan gedung kantor, hal ini mampu mempengaruhi produktivitas karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih fungsional serta disertai dengan memberikan fasilitas yang lebih baik yang nantinya dapat mendukung efisiensi kerja, desain yang ergonomis dan lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan karyawan sehingga berpotensi meningkatkan produktivitas. Namun, dampaknya dapat bervariasi tergantung pada faktor-faktor seperti fasilitas baru dan kenyamanan yang diberikan. Fenomena yang terjadi adalah adanya tantangan dalam adaptasi terhadap lingkungan kerja baru, potensi penurunan produktivitas karyawan, dan potensi ketidaksesuaian dengan nilai dan norma budaya perusahaan yang telah ada sebelumnya. Kondisi lingkungan kerja baru yang mencakup perubahan dalam struktur organisasi, teknologi, dan prosedur operasional dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Selain itu, budaya perusahaan yang telah tertanam sebelumnya di PT. Bank SulutGo dapat memoderasi dampak dari lingkungan kerja baru terhadap perilaku dan produktivitas karyawan.

Berdasarkan berbagai penjelasan di atas, penulis tertarik melakukan penelitian yang meneliti pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan melalui variabel perantara budaya perusahaan. Judul yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Lingkungan Kerja Baru Terhadap Produktivitas Karyawan di Moderasi oleh Budaya Perusahaan di PT. Bank SulutGo Manado”.

#### *Tujuan Penelitian*

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis Pengaruh Lingkungan Kerja Baru Terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Bank SulutGo Manado.
2. Untuk menganalisis Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Bank SulutGo Manado.
3. Untuk menganalisis Pengaruh Lingkungan Kerja Baru Terhadap Produktivitas Karyawan di Moderasi oleh Budaya Perusahaan di PT. Bank SulutGo Manado

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### *Landasan Teori*

#### *Lingkungan Kerja*

Menurut Wijayanto (2020), lingkungan kerja adalah internal stakeholders merupakan kelompok atau individu yang tidak secara tegas menjadi bagian dari lingkungan organisasi karena sebenarnya internal stakeholders adalah anggota dari organisasi, dimana para manajer memiliki tanggung jawab atas kepentingan mereka.

Sedarmayanti (2021) mengemukakan, lingkungan kerja dalam perusahaan dapat berupa:

1. Struktur Tugas. Struktur tugas mengacu pada bagaimana tugas dan kemampuan didistribusikan. Dengan demikian, “siapa yang bertanggung jawab atas apa” diklarifikasi dan mekanisme ditetapkan untuk melakukan tugas dalam hal “siapa yang bertanggung jawab kepada siapa”.
2. Desain Pekerjaan. Desain pekerjaan mewakili kompleksitas dan kesulitan tugas yang dilakukan karyawan. Jika seorang karyawan merasa tugasnya terlalu sulit dan membutuhkan keterlibatan banyak pihak, dia pasti bisa mengatasinya. Oleh karena itu, administrator harus dapat menjamin bahwa tugas yang diberikan dapat diselesaikan.
3. Pola Kepemimpinan. Pola kepemimpinan mencerminkan model kepemimpinan yang digunakan untuk memimpin orang. Ada pemimpin yang mengadopsi praktik kepemimpinan berbasis tugas. Manajer dalam kelompok ini kurang memperhatikan aspek individu dari karyawan mereka. Pola kepemimpinan yang demikian dapat mempengaruhi terciptanya lingkungan kerja yang kurang baik bagi karyawan.

#### *Budaya Perusahaan*

Robbins (2020) menyatakan bahwa “budaya organisasi adalah cara berpikir dan melakukan sesuatu yang tradisional, dimiliki bersama oleh seluruh anggota organisasi dan anggotanya mempelajari atau setidaknya menerima sebagian budaya tersebut diterima dalam kerangka organisasi. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2021), “Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dianut bersama di antara para anggota suatu organisasi, cenderung membentuk perilaku kelompok. Nilai sebagai budaya organisasi cenderung tidak hanya sekali dilihat, sangat sulit untuk diubah. Pada masa ini, norma-norma perilaku kelompok dapat dilihat dan diungkapkan tentang pola perilaku dan gaya perilaku organisasi yang relatif mudah berubah.” Budaya merupakan suatu hal yang sangat besar dan kompleks, yang dapat menyangkut perilaku, urusan seremonial, dan kepercayaan tertentu.

### *Produktivitas Karyawan*

Produktivitas dapat digambarkan sebagai ukuran pemanfaatan faktor-faktor produksi dan keterlibatan karyawan dalam proses produksi. Hal ini penting untuk meningkatkan kesejahteraan, pertumbuhan ekonomi, dan kesempatan kerja. Untuk mencapai produktivitas tenaga kerja yang maksimal, perusahaan harus memastikan bahwa mereka memilih karyawan yang tepat dengan pekerjaan yang tepat dan kondisi kerja yang optimal (Sedarmayanti, 2021). Anoraga (2019) mendefinisikan produktivitas tenaga kerja sebagai konsep universal. Ini berarti menggunakan lebih sedikit sumber daya untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa guna memenuhi kebutuhan lebih banyak orang. Produktivitas didasarkan pada pendekatan interdisipliner yang secara efektif menggunakan sumber daya sambil mempertahankan kualitas untuk secara efektif merumuskan tujuan dan rencana pengembangan serta menerapkan jalur produktif. Produktivitas kerja adalah keinginan dan usaha manusia untuk terus meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan dalam segala aspek (Siagian, 2019).

### *Penelitian Terdahulu*

Pengukuran variabel dapat dilakukan dengan melihat beberapa referensi penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Beberapa penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian ini dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

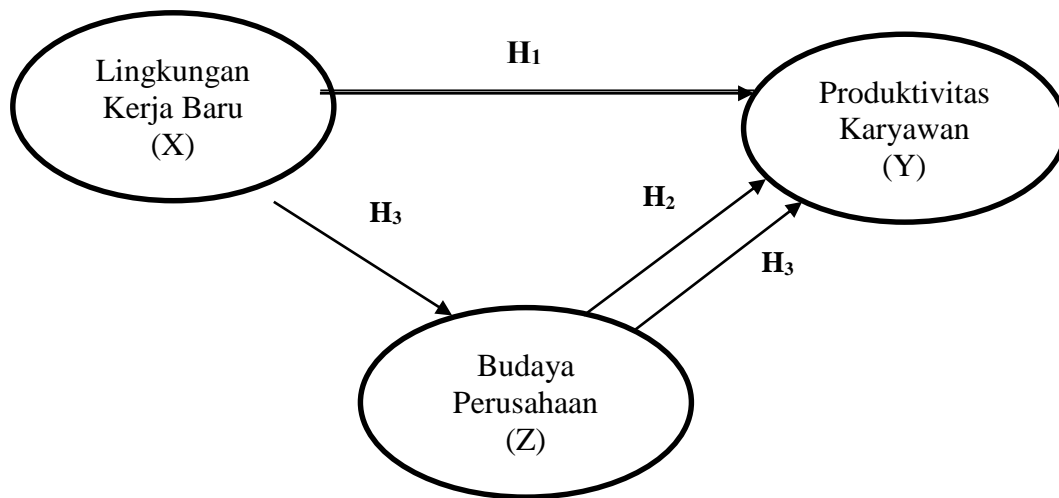
Lailly, Sundjoto, Rahayu (2023). Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkalan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Ariyanto, Heriyanti (2023) Pengaruh Beban Kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Departemen Produksi PT. Armstrong Industri Indonesia. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh pada produktivitas karyawan departemen produksi PT. Armstrong Industri Indonesia.

Novitanti, Situmorang (2023) Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan kerja Terhadap Produktivitas Karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan pada produktivitas karyawan. Variabel lingkungan kerja berdampak signifikan terhadap produktivitas karyawan di Perum Bulog Divre Jawa Barat.

Triwulandari, Widiadnya, Salain (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Denpasar. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh secara signifikan pada Kinerja Karyawan. Variabel lingkungan kerja berdampak signifikan terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Denpasar.

Santoso, Dyah (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Etika Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Indo Bismar Kota Surabaya. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh pada Kinerja Karyawan. Variabel Budaya Organisasi berdampak signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Indo Bismar Kota Surabaya.

*Model Penelitian dan Hipotesis*

*Gambar 1. Model Penelitian*  
Sumber: Literature Reviews, 2024

*Hipotesis Penelitian*

Berdasarkan kerangka konseptual diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> = Diduga Lingkungan Kerja Baru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan
- H<sub>2</sub> = Diduga Budaya Perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan
- H<sub>3</sub> = Diduga Lingkungan Kerja Baru berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan di Moderasi oleh Budaya Perusahaan

**Metode Penelitian***Jenis Penelitian*

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau keterkaitan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2019). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kuantitatif karena data yang disajikan dalam penelitian ini merupakan data yang berbentuk angka. Kemudian, data-data yang telah diperoleh diolah menggunakan analisis statistik untuk menguji hipotesis yang menjelaskan mengenai hubungan antara variabel yang akan diteliti. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer atau data yang secara langsung diperoleh dari responden.

*Lokasi dan Objek Penelitian*

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pusat PT. Bank SulutGo yang beralamat di Jl. Pierre Tendean No.100 Wenang Utara, Kecamatan Wenang, Kota Manado. Waktu pelaksanaan penelitian ini adalah pada bulan April - Mei 2024.

*Metode Pengumpulan Data*

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kuesioner. Kuesioner merupakan pengumpulan data dengan cara menyusun daftar pertanyaan secara tertulis kemudian dibagikan kepada responden untuk

mendapatkan data yang memiliki kaitan dengan penelitian yang digunakan berdasarkan skala pengukuran. Dalam penelitian ini, menggunakan kuesioner tertutup, dimana hanya memilih alternatif jawaban yang tersedia pada kuesioner.

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah yang digeneralisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan nantinya ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di Kantor Pusat PT. Bank SulutGo yang berjumlah 400 karyawan.

Sampel adalah sebagian kecil dari jumlah dan karakteristik dari populasi. Dengan keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, peneliti menggunakan sampel dari populasi (Sugiyono, 2019). Untuk menghitung jumlah minimal sampel yang dibutuhkan sebanyak menggunakan Rumus Slovin.

$$n = \frac{N}{1+N.e^2} \quad n^2 = \frac{400}{1+400.(10\%)^2} \quad n^2 = \frac{400}{5} \quad n = 80$$

Keterangan:  $n$  = Ukuran sampel     $N$  = Jumlah populasi     $e$  = error

Berdasarkan rumus tersebut, diperoleh jumlah sampel adalah 80

Teknik Sampling secara umum dibagi menjadi dua bagian; yaitu sampel probabilitas dan sampel non-probabilitas. Dalam sampel probabilitas, setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi anggota sampel, sedangkan dalam sampel non-probabilitas tidak semua anggota populasi memiliki kesempatan yang sama dipilih untuk sampel penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sampling probabilitas. Metode yang digunakan adalah *convenience sampling*, yaitu suatu teknik analisis pengambilan sampel didasarkan pada keacakan saja, peneliti memilih populasi berdasarkan apa yang dirasa siap untuk dilakukan responden dan dapat memberikan informasi yang diperlukan.

### Skala Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang bisa digunakan untuk menerima, memproses, dan menafsirkan informasi yang diterima orang yang diwawancarai menerapkan model pengukuran yang sama. Sudah ada instrumen yang tersedia dan teruji validitas dan reliabilitas, seperti instrumen untuk mengukur motif berprestasi, mengukur (n-post) sikap, mengukur IQ, mengukur kemampuan dan lain-lain. Instrumen penelitian menentukan variabel-variabel yang diteliti. Instrumen penelitian digunakan untuk pengukuran yang memiliki tujuan untuk menghasilkan data kuantitatif yang akurat.

### Variabel dan Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah atribut atau properti atau nilai dari objek yang memiliki variasi tertentu yang telah ditentukan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

1. Variabel Independen. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu Lingkungan Kerja (X), definisi operasional dari variabel ini, yaitu Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja meliputi seperangkat alat dan bahan yang ditemui, lingkungan kerja seseorang, cara kerja dan pengaturan kerja, baik secara individu maupun kelompok.
2. Variabel Dependen. Variabel Dependen dalam penelitian ini menggunakan variabel Produktivitas Karyawan (Y). Definisi operasional Produktivitas Karyawan adalah keinginan untuk terus meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan dalam segala bidang, untuk mencapai produktivitas tenaga kerja yang maksimal, perusahaan harus memastikan pemilihan karyawan yang tepat, pekerjaan yang tepat dan kondisi kerja yang optimal untuk mampu menghasilkan output tertentu.
3. Variabel yang memoderasi antara Lingkungan Kerja dengan Produktivitas Karyawan adalah Budaya Perusahaan (Z). Definisi operasional variabel budaya perusahaan adalah

budaya yang mengacu pada nilai-nilai yang dianut bersama di antara anggota organisasi, yang cenderung membentuk perilaku kelompok.

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### Hasil Penelitian

### Hasil Pengujian

### Uji Validitas

Data dari hasil survei sebanyak 123 responden dilakukan uji validitas. Uji validitas dilakukan digunakan untuk mengevaluasi keabsahan setiap pernyataan yang terdapat pada setiap variabel yang bertujuan untuk menilai apakah pernyataan tersebut valid atau tidak valid. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Sugiyono, 2014). Hasil validitas didapat dari perbandingan nilai antara  $r$  hitung dengan  $r$  tabel dimana nilai  $r$  hitung  $>$  nilai  $r$  tabel Tabel 2 menunjukkan hasil validitas dari data survei.

**Tabel 2 Hasil Uji Validitas**

| Variabel            | Item  | $r$ hitung | $r$ tabel | Keterangan |
|---------------------|-------|------------|-----------|------------|
| Lingkungan Kerja    | LK_1  | 0,637      | 0,176     | Valid      |
|                     | LK_2  | 0,655      | 0,176     | Valid      |
|                     | LK_3  | 0,775      | 0,176     | Valid      |
|                     | LK_4  | 0,586      | 0,176     | Valid      |
|                     | LK_5  | 0,695      | 0,176     | Valid      |
|                     | LK_6  | 0,809      | 0,176     | Valid      |
|                     | LK_7  | 0,713      | 0,176     | Valid      |
|                     | LK_8  | 0,629      | 0,176     | Valid      |
|                     | LK_9  | 0,765      | 0,176     | Valid      |
| Budaya Perusahaan   | BP_1  | 0,718      | 0,176     | Valid      |
|                     | BP_2  | 0,617      | 0,176     | Valid      |
|                     | BP_3  | 0,807      | 0,176     | Valid      |
|                     | BP_4  | 0,583      | 0,176     | Valid      |
|                     | BP_5  | 0,627      | 0,176     | Valid      |
|                     | BP_6  | 0,761      | 0,176     | Valid      |
|                     | BP_7  | 0,709      | 0,176     | Valid      |
|                     | BP_8  | 0,834      | 0,176     | Valid      |
|                     | BP_9  | 0,740      | 0,176     | Valid      |
|                     | BP_10 | 0,603      | 0,176     | Valid      |
| Produktifitas Kerja | PK_1  | 0,796      | 0,176     | Valid      |
|                     | PK_2  | 0,706      | 0,176     | Valid      |
|                     | PK_3  | 0,802      | 0,176     | Valid      |
|                     | PK_4  | 0,841      | 0,176     | Valid      |
|                     | PK_5  | 0,812      | 0,176     | Valid      |
|                     | PK_6  | 0,731      | 0,176     | Valid      |

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas, nilai  $r$  hitung seluruh indikator lebih besar daripada nilai  $r$  tabel. Hal ini menunjukan bahwa seluruh indikator dalam variabel lingkungan kerja, budaya Perusahaan dan produktifitas kerja telah memenuhi kriteria validitas.

## Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap 123 data responden yang memenuhi kriteria. Uji reliabilitas bertujuan untuk menentukan apakah alat ukur yang digunakan dapat dipercaya atau diandalkan yang merujuk pada derajat stabilitas, konsistensi, dan akurasi. Hasil uji reliabilitas tergambar pada tabel 3.

**Tabel 3. Uji Reliabilitas**

| Variabel            | Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Hitung | Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Dipersyaratkan | Keterangan      |
|---------------------|--------------------------------------|--|-----------------|
| Lingkungan Kerja    | 0,861                                | 0,70   | <i>Reliable</i> |
| Budaya Perusahaan   | 0,876                                | 0,70   | <i>Reliable</i> |
| Produktifitas Kerja | 0,870                                | 0,70   | <i>Reliable</i> |

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 3 menunjukkan, nilai *Cronbach's Alpha* seluruh variabel lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator pertanyaan adalah *reliable* atau dapat diandalkan.

*Hasil Analisis Data**Statistik Deskriptif*

Data kuesioner dari hasil pengumpulan yang memenuhi kriteria dalam penelitian ini kemudian diolah menggunakan aplikasi SPSS 26 untuk mendapatkan nilai rata-rata dari setiap variabel dan indikatornya. Data ini menggambarkan tentang kondisi dan karakteristik dari jawaban responden pada masing-masing indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini.

Variabel lingkungan kerja yang digunakan dalam penelitian ini diukur dengan 9 indikator. Kesembilan indikator tersebut sudah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Pilihan jawaban setiap responden terhadap setiap indikator tersebut kemudian diproses dan diolah untuk mendapatkan gambaran terhadap karakteristik responden. Hasil pengolahan statistik deskriptif variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini:

**Tabel 4. Statistik Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja**

| Item                  | Rata-rata | Standar deviasi | Frekuensi (%) |     |      |      |
|-----------------------|-----------|-----------------|---------------|-----|------|------|
|                       |           |                 | 1             | 2   | 3    | 4    |
| LK_1                  | 3,73      | 0,513           | 0,8           | 0,8 | 22,8 | 75,6 |
| LK_2                  | 3,42      | 0,690           | 2,4           | 4,1 | 42,3 | 51,2 |
| LK_3                  | 3,41      | 0,626           | 0,8           | 4,9 | 46,3 | 48,0 |
| LK_4                  | 3,34      | 0,756           | 4,1           | 4,9 | 43,9 | 47,2 |
| LK_5                  | 3,48      | 0,578           | 0,8           | 1,6 | 46,3 | 51,2 |
| LK_6                  | 3,59      | 0,556           | 0,8           | 0,8 | 36,6 | 61,8 |
| LK_7                  | 3,55      | 0,617           | 0,8           | 4,1 | 34,1 | 61,0 |
| LK_8                  | 3,30      | 0,511           | 0,0           | 2,4 | 65,1 | 32,5 |
| LK_9                  | 3,46      | 0,562           | 0,8           | 0,8 | 50,4 | 48,0 |
| Rata-rata keseluruhan | 3,48      |                 |               |     |      |      |

Sumber: Data primer diolah, 2024

Tabel 4 menunjukkan nilai rata-rata keseluruhan indikator pada variabel lingkungan kerja menunjukkan nilai sebesar 3,48 yang artinya secara keseluruhan para responden cenderung setuju untuk setiap indikator.

Variabel budaya perusahaan yang digunakan dalam penelitian ini diukur dengan 10 indikator. Kesepuluh indikator tersebut sudah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Pilihan jawaban dari setiap responden terhadap setiap indikator tersebut kemudian diproses dan diolah untuk mendapatkan gambaran tentang karakteristik jawaban responden. Hasil pengolahan statistik deskriptif variabel personalisasi dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini:

**Tabel 5. Statistik Deskriptif Variabel Budaya Perusahaan**

| Item                  | Rata-rata | Standar deviasi | Frekuensi (%) |     |      |      |
|-----------------------|-----------|-----------------|---------------|-----|------|------|
|                       |           |                 | 1             | 2   | 3    | 4    |
| BP_1                  | 3,42      | 0,528           | 0,0           | 1,6 | 54,5 | 43,9 |
| BP_2                  | 3,37      | 0,532           | 0,0           | 2,4 | 58,5 | 39,0 |
| BP_3                  | 3,55      | 0,561           | 0,8           | 0,8 | 40,7 | 57,7 |
| BP_4                  | 3,20      | 0,697           | 2,4           | 8,9 | 55,3 | 33,3 |
| BP_5                  | 3,41      | 0,527           | 0,0           | 1,6 | 55,3 | 43,1 |
| BP_6                  | 3,68      | 0,548           | 0,8           | 1,6 | 26,0 | 71,5 |
| BP_7                  | 3,66      | 0,541           | 0,8           | 0,8 | 30,1 | 68,3 |
| BP_8                  | 3,71      | 0,474           | 0,0           | 0,8 | 27,6 | 71,5 |
| BP_9                  | 3,65      | 0,512           | 0,0           | 1,6 | 31,7 | 66,7 |
| BP_10                 | 3,35      | 0,701           | 2,4           | 5,7 | 46,3 | 45,5 |
| Rata-rata keseluruhan | 3,50      |                 |               |     |      |      |

Sumber : Data primer diolah, 2024

Untuk variabel budaya perusahaan, secara keseluruhan nilai rata-rata sebesar 3,50 yang menggambarkan bahwa para responden relatif sangat setuju untuk seluruh indikator.

Variabel produktifitas kerja yang digunakan dalam penelitian ini diukur dengan 6 indikator. Keenam indikator tersebut sudah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Pilihan jawaban dari setiap responden terhadap setiap indikator tersebut kemudian diproses dan diolah untuk mendapatkan gambaran tentang karakteristik jawaban responden. Hasil pengolahan statistik deskriptif variabel nilai iklan dapat dilihat pada tabel 6 berikut ini:

**Tabel 6. Statistik Deskriptif Variabel Produktifitas Kerja**

| Item                  | Rata-rata | Standar deviasi | Frekuensi (%) |     |      |      |
|-----------------------|-----------|-----------------|---------------|-----|------|------|
|                       |           |                 | 1             | 2   | 3    | 4    |
| PK_1                  | 3,57      | 0,529           | 0,0           | 1,6 | 39,8 | 58,5 |
| PK_2                  | 3,37      | 0,606           | 0,0           | 6,5 | 49,6 | 43,9 |
| PK_3                  | 3,48      | 0,563           | 0,0           | 3,3 | 45,5 | 51,2 |
| PK_4                  | 3,45      | 0,531           | 0,0           | 1,6 | 52,0 | 46,3 |
| PK_5                  | 3,54      | 0,532           | 0,0           | 1,6 | 42,3 | 56,1 |
| PK_6                  | 3,72      | 0,504           | 0,8           | 0,0 | 26,0 | 73,2 |
| Rata-rata keseluruhan | 3,52      |                 |               |     |      |      |

Sumber: Data primer diolah, 2024

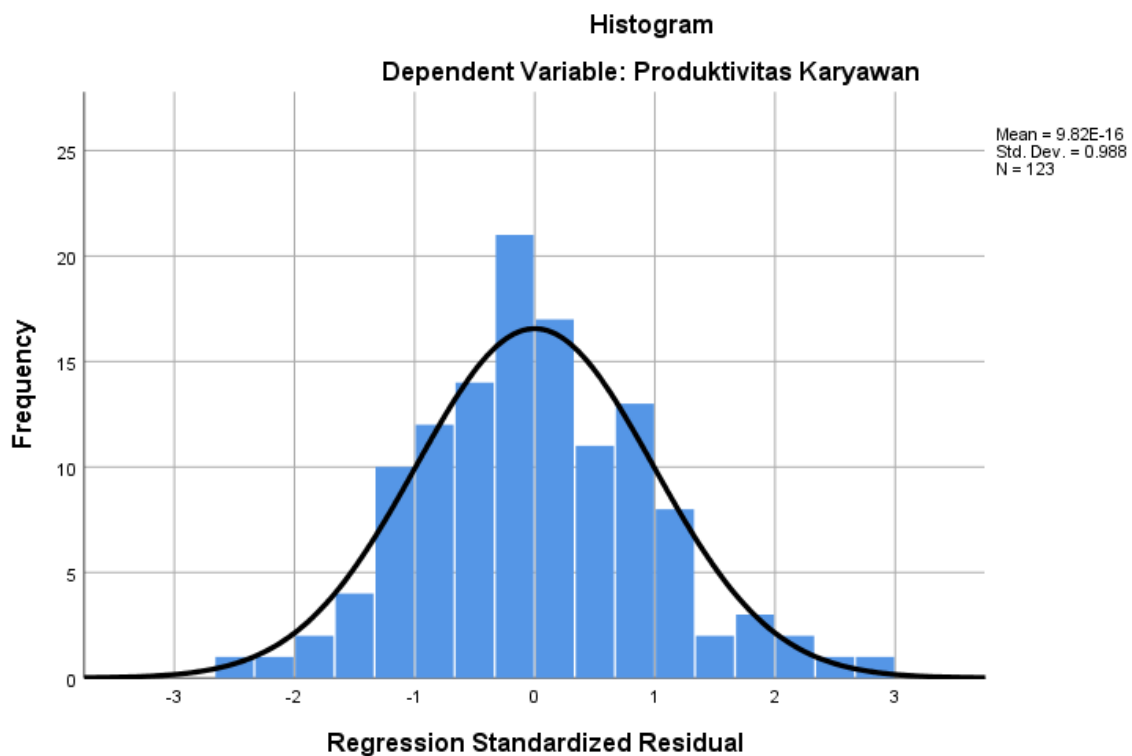
Dari hasil pada tabel 6, secara keseluruhan rata-rata nilai indikator pada variabel produktifitas kerja sebesar 3,52 yang artinya para responden cenderung sangat setuju bahwa karyawan memiliki produktifitas kerja yang baik.

*Uji Asumsi Klasik*

## Uji Normalitas

**Grafik Histogram**

Grafik histogram digunakan untuk melihat sebaran data pada sebuah kelompok data atau variabel apakah berdistribusi normal atau tidak. Grafik histogram dikatakan normal apabila distribusi data membentuk lonceng (*bell shaped*), tidak condong ke kiri atau ke kanan. Hasil uji normalitas menggunakan grafik histogram tersaji pada gambar 2 dibawah ini:

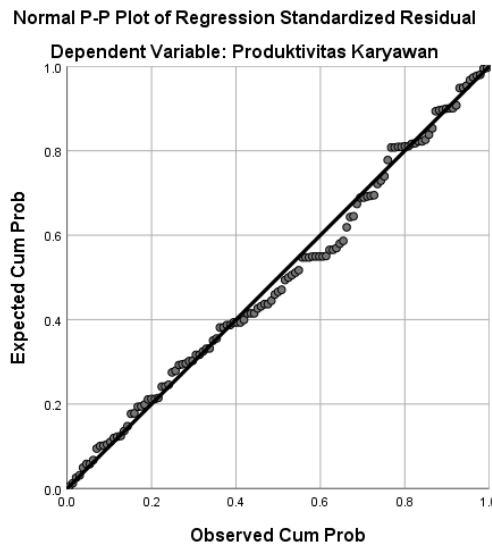
**Gambar 2. Histogram**

Sumber: Data primer diolah, 2024

Grafik histogram yang tersaji pada gambar 2 diatas membentuk lonceng dan tidak condong ke kanan atau ke kiri sehingga dapat dikatakan bahwa sebaran data normal.

**Kurva normal *probability plot***

Kurva *probability plot* atau P-P Plot digunakan untuk mendeteksi kenormalan nilai residual dengan melihat titik *ploting* dari hasil *output* SPSS. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data residual akan mengikuti garis diagonalnya, data yang normal akan memberikan nilai ekstrim rendah dan ekstrim tinggi yang sedikit dan kebanyakan mengumpul ditengah. Sehingga, hal tersebut dapat dikatakan bahwa residual telah terdistribusi dengan normal.



**Gambar 3. P-P Plot**

Sumber: Data primer diolah, 2024

Pada gambar 3 dapat dilihat bahwa titik-titik sebaran data berada didekat atau mengikuti garis diagonalnya. Dari hasil uji normalitas teknik *probability plot* yang digunakan dapat dikatakan bahwa nilai residual berdistribusi normal. Dengan demikian maka asumsi normalitas untuk nilai residual dalam penelitian ini dapat terpenuhi.

Uji Mutikoloniaritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk melihat apakah variabel-variabel independen dalam regresi tersebut berhubungan. *Variance Inflation Factor (VIF)* digunakan untuk menunjukkan multikolinearitas menggunakan aplikasi SPSS. Hasil uji multikolinearitas penelitian ini tergambar pada tabel 7.

**Tabel 7. Uji Multikolinearitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
|       |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)        | 2.025                       | 1.493      |                           | 1.356  | .178 |                         |       |
|       | Lingkungan Kerja  | .013                        | .045       | .019                      | .286   | .775 | .554                    | 1.805 |
|       | Budaya Perusahaan | .535                        | .042       | .817                      | 12.756 | .000 | .600                    | 1.667 |
|       | LK*BP             | -.002                       | .004       | -.024                     | -.408  | .684 | .690                    | 1.449 |

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan data pada tabel 7 menunjukkan bahwa nilai VIF variabel lingkungan kerja sebesar 1,805, dan variabel budaya Perusahaan sebesar 1,667, atau nilai VIF seluruh variabel independen berada dibawah nilai 10. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen tidak memiliki gejala multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menentukan apakah residual satu pengamatan berbeda secara signifikan dengan residual pengamatan lain dalam model regresi. Dalam menguji dan menentukan ada atau tidaknya heteroskedastisitas digunakan Uji Glejser. Uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan nilai *absolute* dari *unstandardized residual* sebagai variabel dependen. Apabila tingkat signifikansi < 0,05, maka dapat diartikan bahwa

variabel mengandung heterokedastisitas. Bila nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka tidak terjadi heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas dalam penelitian ini tersaji pada Tabel 8.

**Tabel 8. Uji Heterokedastisitas**

|       |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        |      |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model |                   | B                           | Std. Error | Beta                      | t      | Sig. |
| 1     | (Constant)        | 2.070                       | .918       |                           | 2.254  | .026 |
|       | Lingkungan Kerja  | -.006                       | .028       | -.027                     | -.219  | .827 |
|       | Budaya Perusahaan | -.022                       | .026       | -.100                     | -.853  | .395 |
|       | LK*BP             | -.004                       | .003       | -.142                     | -1.299 | .197 |

a. Dependent Variable: ABS

Sumber: Data primer diolah, 2024

Variabel lingkungan kerja menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,827, sementara budaya perusahaan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,395. Kedua hasil tersebut lebih besar dari nilai signifikansi yang ditetapkan sebesar 0,05. Dari hasil ini, dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan statistik yang signifikan antara lingkungan kerja dan budaya perusahaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastis dalam analisis regresi.

### Uji Hipotesis

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen (X), dan variabel moderasi (Z) berpengaruh atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Selain itu, untuk mengetahui kemanakah hubungan antara variabel tersebut mengarah. Analisa yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Tabel 9 menyajikan hasil analisis regresi linear berganda yang dilakukan.

**Tabel 9. Analisa Linear Berganda**

|       |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        |      |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model |                   | B                           | Std. Error | Beta                      | t      | Sig. |
| 1     | (Constant)        | 2.025                       | 1.493      |                           | 1.356  | .178 |
|       | Lingkungan Kerja  | .013                        | .045       | .019                      | .286   | .775 |
|       | Budaya Perusahaan | .535                        | .042       | .817                      | 12.756 | .000 |
|       | LK*BP             | -.002                       | .004       | -.024                     | -.408  | .684 |

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil analisa regresi linear berganda pada tabel 9 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,025 + 0,013X + 0,535Z - 0,002X*Z + e$$

Hasil analisis persamaan regresi diatas adalah:

1. Nilai konstanta sebesar 2,025 menunjukkan bahwa jika variabel lingkungan kerja, dan budaya Perusahaan mempunyai nilai 0, maka produktivitas karyawan sama dengan 2,025 satuan.
2. Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X) sebesar 0,013 dapat diartikan bahwa jika terjadi peningkatan variabel lingkungan kerja sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan kenaikan produktivitas karyawan sebesar 0,013 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.

3. Nilai koefisien regresi variabel budaya Perusahaan (Z) sebesar 0,535 dapat diartikan bahwa jika terjadi peningkatan variabel budaya Perusahaan sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan kenaikan produktivitas karyawan sebesar 0,543 satuan.
4. Nilai koefisien regresi dari moderasi budaya Perusahaan terhadap lingkungan kerja dan produktivitas karyawan diperoleh sebesar -0,002 menunjukkan bahwa apabila interaksi lingkungan kerja dan budaya Perusahaan meningkat sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel lain bernilai 0, maka akan menyebabkan penurunan produktivitas karyawan sebesar 0,002 satuan.

#### Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh positif antara variabel lingkungan kerja (X), dan budaya Perusahaan (Z) terhadap produktivitas karyawan (Y). Jika nilai dari F hitung  $>$  F tabel maka  $H_0$  tersebut ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya Lingkungan kerja, dan budaya perusahaan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Jika nilai dari F hitung  $<$  F tabel maka  $H_0$  tersebut ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya Lingkungan kerja, dan budaya perusahaan tidak secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Hasil uji simultan F sebagai tampak pada table 10 sebagai berikut:

**Tabel 10. Hasil Uji F**

ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 559.802        | 3   | 186.601     | 95.665 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 232.116        | 119 | 1.951       |        |                   |
|       | Total      | 791.919        | 122 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), LK\*BP, Budaya Perusahaan, Lingkungan Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2024

Dari hasil uji F pada table 10 didapatkan nilai F hitung sebesar 95,665 atau  $>$  F tabel sebesar 3,07 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 atau  $<$  0,05. Artinya variabel lingkungan kerja, dan variabel budaya Perusahaan sebagai variabel moderasi berpengaruh secara simultan terhadap variabel produktivitas karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka model penelitian dapat dinyatakan *fit* digunakan untuk mengestimasi hasil pengujian hipotesis.

#### Uji T

Uji T bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dari masing-masing variabel independen yaitu lingkungan kerja dan budaya perusahaan terhadap variabel dependen yaitu produktivitas karyawan. Hasil pengujian secara parsial dapat dilihat pada table 11.

**Tabel 11. Hasil Uji T**

Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)        | 2.025                       | 1.493      |                           | 1.356  | .178 |
|       | Lingkungan Kerja  | .013                        | .045       | .019                      | .286   | .775 |
|       | Budaya Perusahaan | .535                        | .042       | .817                      | 12.756 | .000 |
|       | LK*BP             | -.002                       | .004       | -.024                     | -.408  | .684 |

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil pengujian parsial pada tabel 11, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 11, variabel Lingkungan Kerja memiliki nilai  $t$  hitung sebesar 0,286 atau  $< t$  tabel sebesar 2,357 dengan nilai signifikansi sebesar 0,775 atau  $> 0,01$ . Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan sehingga hipotesis (H1) ditolak.
2. Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Produktivitas Karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 11, variabel Budaya Perusahaan memiliki nilai  $t$  hitung sebesar 12,756 atau  $> t$  tabel sebesar 2,357 dengan nilai signifikansi 0,000. Artinya Budaya Perusahaan sangat berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan sehingga hipotesis (H2) diterima.
3. Pengaruh Moderasi Budaya Perusahaan terhadap hubungan antara Lingkungan Kerja dan Produktivitas Karyawan. Meskipun demikian, hasil perhitungan pada tabel 11 menunjukkan bahwa variabel Budaya Perusahaan tidak signifikan memoderasi hubungan antara lingkungan kerja dengan produktivitas karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t$  sebesar -0,408 atau  $< t$  tabel sebesar 2,357 dengan signifikansi sebesar 0,684 atau  $> 0,01$  sehingga hipotesis (H3) ditolak.

#### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian koefisien determinasi dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana kontribusi variabel independen dalam model regresi mampu menjelaskan variasi dari variabel dependen. Nilai koefisien yang kecil memiliki arti bahwa kemampuan variabel independent dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya apabila semakin besar atau mendekati 1 memiliki arti bahwa variabel independen mempunyai kemampuan memberikan semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variabel dependen. Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 12 sebagai berikut:

**Tabel 12. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi**

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .841 <sup>a</sup> | .707     | .700              | 1.397                      |

a. Predictors: (Constant), LK\*BP, Budaya Perusahaan, Lingkungan Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi pada tabel 12 menunjukkan bahwa nilai  $R$  Square sebesar 0,707 atau sebesar 70,7%. Hasil ini menunjukkan bahwa sebesar 70,7% variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen dalam penelitian ini dan sisanya sebesar 29,3% dijelaskan oleh variabel lain.

## Pembahasan

### Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Dalam penelitian ini, hipotesis pertama yang diajukan adalah Lingkungan Kerja Baru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Dari hasil pengujian statistik yang dilakukan, diperoleh nilai  $p$ -value sebesar 0,775 atau lebih besar dari nilai signifikansi 0,05. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan sehingga hipotesis pertama ditolak.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Lourens, Wibowo (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga ditemukan oleh Laily et. al (2023), Madjidu et. al (2022)

yang menunjukkan faktor lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja menjadi penting dan menjadi salah satu faktor penentu kinerja sehingga Perusahaan harus mampu menyediakan lingkungan kerja yang baik bagi karyawan.

Berdasarkan evaluasi statistik deskriptif untuk variabel Lingkungan Kerja, responden merasakan Lingkungan Kerja yang baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai *mean* total untuk variabel Lingkungan Kerja sebesar 3,48 yang menunjukkan mayoritas responden setuju atas pernyataan masing-masing indikator variabel Lingkungan Kerja. Sedangkan dari indikator dengan kemampuan reflektif tertinggi ditunjukkan oleh indikator LK\_1'' penerangan di tempat kerja baik dan sudah sesuai standar'' dan indikator LK\_6'' tempat bekerja sudah sesuai standar keamanan sehingga menjamin keamanan bekerja''. Meskipun responden setuju bahwa lingkungan kerja sudah sesuai standar namun belum mempengaruhi kinerja karyawan.

Untuk memvalidasi perbedaan hasil antara hasil penelitian pada PT. Bank SulutGo dengan penelitian sebelumnya yang diambil dari beberapa jurnal, maka dilakukan perbandingan data KPI tahun 2023 dengan data KPI tahun 2022 sebagai berikut:

**Tabel 13. Perbandingan KPI Tahun 2022 dan 2023**

| Predikat Capaian | 2022            |       | 2023            |       |
|------------------|-----------------|-------|-----------------|-------|
|                  | Jumlah Karyawan | %     | Jumlah Karyawan | %     |
| Sangat memuaskan | 0               | 0%    | 0               | 0%    |
| Memuaskan        | 260             | 63,0% | 283             | 66,7% |
| Baik             | 150             | 36,3% | 130             | 30,7% |
| Cukup            | 1               | 0,2%  | 4               | 0,9%  |
| Kurang           | 2               | 0,5%  | 7               | 1,7%  |
| Total karyawan   | 413             | 100 % | 424             | 100%  |

Sumber: Divisi Human Capital BSG, 2023

Dari perbandingan antara data KPI tahun 2023 dengan data KPI tahun 2022 dapat dilihat bahwa KPI tahun 2023 tidak mengalami perubahan signifikan dibandingkan dengan KPI tahun 2022. Data ini sesuai dengan temuan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Penjelasan terkait lingkungan kerja yang baru tidak mempengaruhi produktivitas karyawan dapat berasal dari durasi penggunaan kantor baru yang dimulai pada akhir tahun 2023. Disamping perubahan lingkungan yang dilakukan dalam bentuk fasilitas fisik yaitu gedung beserta sarana dan prasarananya. PT. Bank SulutGo perlu menghadirkan perubahan lingkungan kerja yang holistik termasuk lingkungan kerja non fisik. Pekerja perlu diberikan lingkungan yang menyenangkan dan mendukung untuk melakukan pekerjaannya, (Hustia, 2020).

#### *Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Produktivitas Karyawan*

Hasil uji statistik menggunakan uji t dalam penelitian ini diperoleh hasil p-value sebesar 0,000 atau < nilai signifikansi sebesar 0,05. Hasil ini membuktikan bahwa Budaya Perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Firdian (2018), Jansen et. al (2019), dan Ariyanto & Heriyanti (2023) yang menyatakan bahwa budaya Perusahaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Kemudian dari hasil evaluasi statistik deskriptif terhadap variabel Budaya Perusahaan, menunjukkan respon sangat setuju dengan budaya perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari nilai *mean* total untuk variabel Budaya Perusahaan sebesar 3,50 yang menunjukkan mayoritas responden cenderung sangat setuju atas pernyataan masing-masing indikator variabel Budaya

Perusahaan. Indikator dengan kemampuan reflektif tertinggi ditunjukkan oleh indikator BP\_8 "bekerja dengan giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab" dan indikator BP\_6 "menjalinkan Kerjasama dengan rekan kerja lain untuk meningkatkan hasil bagi perusahaan".

Pemahaman terhadap budaya perusahaan BSGO dari kegiatan internalisasi budaya perusahaan, BSGO Award, pelatihan *Change Agent*, penerapan budaya perusahaan sebagai salah satu indikator penilaian KPI menunjukkan bahwa PT. Bank SulutGo meyakini bahwa budaya perusahaan memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas karyawan. Budaya organisasi tidak hanya menciptakan ekspektasi, melainkan memberikan pondasi yang solid bagi karyawan untuk terus tumbuh, berkembang, dan memberikan kontribusi maksimal (Robbins, 2018). Unsur budaya perusahaan BSGO yang terdiri dari integritas, standar kerja tinggi, gotong royong dan orientasi pada pelanggan menjadi pilar utama dalam membentuk organisasi yang bertumbuh dan Tangguh.

### *Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Produktivitas Karyawan*

Lingkungan Kerja Baru berpengaruh Terhadap Produktivitas Karyawan di Moderasi oleh Budaya Perusahaan merupakan hipotesis ketiga dalam penelitian ini. Hasil uji hipotesis menggunakan uji t menunjukan *p-value* sebesar 0,684 atau > dari syarat nilai signifikansi sebesar 0,05. Hal ini dapat diartikan bahwa budaya perusahaan tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara lingkungan kerja dengan produktivitas karyawan. Selain itu, nilai t hitung sebesar -0,408 juga lebih kecil dari nilai t tabel sesuai dengan tingkat signifikansi (2,357). Oleh sebab itu, hipotesis 2 yang menyatakan Lingkungan Kerja Baru berpengaruh Terhadap Produktivitas Karyawan di Moderasi oleh Budaya Perusahaan ditolak.

Hasil statistik deskriptif variabel budaya perusahaan diperoleh keseluruhan *mean* adalah 3,50 yang menjelaskan bahwa rata-rata para responden sangat setuju dengan penerapan budaya perusahaan. Namun dapat dilihat bahwa perusahaan yang memiliki budaya perusahaan yang baik belum tentu dapat mempengaruhi hubungan antara lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. Efek produktivitas karyawan tidak signifikan. Hal ini sejalan dengan tidak terdapat pengaruh moderasi oleh budaya perusahaan atas pengaruh lingkungan kerja terhadap pro yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan.

## **PENUTUP**

### *Kesimpulan*

Berdasarkan hasil penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan pada PT. Bank SulutGo, maka dapat diambil Kesimpulan sebagai jawaban dari rumusan masalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bank SulutGo. Hal ini menunjukkan bahwa adanya fasilitas fisik baru berupa Gedung kantor beserta sarana dan prasarananya tidak menyebabkan peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank SulutGo. Perubahan lingkungan kerja harus dilakukan secara holistik dan tidak terbatas pada lingkungan kerja fisik namun juga lingkungan kerja non fisik seperti sehingga tercipta lingkungan kerja yang adaptif, nyaman, dan kolaboratif untuk mendapatkan produktivitas maksimal seluruh karyawan.
2. Budaya perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Bank SulutGo. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan budaya perusahaan BSGO dapat menyebabkan peningkatan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, sangat penting untuk memberikan pemahaman dan implementasi budaya perusahaan secara terus-menerus kepada seluruh karyawan. Daya dan upaya berkelanjutan dalam penerapan, pemantauan,

umpan balik dan pengembangan budaya perusahaan sangat penting dan menjadi faktor penentu untuk memperkuat pengaruh budaya perusahaan dalam mendukung produktivitas karyawan.

3. Budaya perusahaan tidak memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan budaya perusahaan tidak mampu merubah pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan. Hasil ini sejalan dengan tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan.

#### Saran

1. Dapat mempertimbangkan penggunaan metode kualitatif berupa wawancara mendalam dengan karyawan dan manajemen perusahaan selain penggunaan metode kuantitatif yang telah digunakan dalam penelitian ini. Pemahaman yang lebih mendalam tentang persepsi individu terhadap lingkungan kerja, budaya perusahaan, dan produktivitas karyawan dapat diperoleh lebih mendalam.
2. Selain variabel dalam penelitian ini, penelitian mendatang dapat menggunakan variabel lain yang mungkin mempengaruhi variabel produktivitas karyawan. Penggunaan variabel lain dalam penelitian dapat memberikan gambaran dan pemahaman yang lebih utuh dan mendalam. Beberapa variabel yang dapat ditambahkan seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan.
3. Penelitian selanjutnya dapat membandingkan dengan hasil penelitian pada institusi perbankan lainnya dimana nilai investasi *intangible* dan *tangible* harus seimbang dan dapat memberikan dampak pada produktivitas kerja sehingga dapat memberikan gambaran serta pemahaman yang lebih luas di berbagai konteks organisasi.

#### Daftar Pustaka

- Anoraga, P. (2019). *Manajemen Bisnis*. Semarang: PT. Rineka Cipta
- Ariyanto.,E. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Departemen Produk PT. Armstrong Industri Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis. Volume 6 Nomor 2*, 759-769.
- Firdian, C. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Pada Karyawan Balai Penelitian Tanaman Pemanis dan Serat Malang). *Manajemen Bisnis, Volume 7 Nomor 1*.
- Hasibuan, M. S. . (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen* , 81-91.
- Jansen, D., Kojo, C., & Dotulong, L. (2019). Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Area Manado. *Jurnal EMBA, Volume 7 Nomor 3*, 2989-2998.
- Lailly, N., & Sundjoto (2023). Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bangkalan. *Jurnal Manajemen Dewantara, Volume 7 Nomor 2*, 103-119.
- Lourens, A., & Wibowo, P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Graha Grafis Indonesia. *Prosiding: Ekonomi dan Bisnis, Volume 1 Nomor 2*, 1-14.
- Madjidu, A. (2022). Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Semangat Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah, Volume 5 Nomor 1*, 444-462.
- Mardiana. 2019. *Manajemen Produksi*. Cetakan ke 3. Jakarta: Penerbit Badan Penerbit IPWI

- Novitanti., Situmorang, I. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal of information systems ad management. Volume 2 Nomor 4*, 25-33.
- Yapanto, L. M., & Anwar, K. (2024). *Basic Watershed and Coastal Management 1. 4(2)*, 2005–2014.
- Robbins, S. P. & Judge, T.A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Santoso, R., & Dyah , E, (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Etika Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Indo Bismar Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi, Volume 1 Nomor 2*, 1-16.
- Sedarmayanti, S. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan. Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit PT. Refika Aditama
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2021). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Siagian, Sondang. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabet
- Triwulan, O., Widiadnya, I., & Salain, P (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Denpasar. *Jurnal EMAS, Volume 4 Nomor 1*, 218-230.
- Yapanto, L. M., Diah, A. M., Kankaew, K., Dewi, A. K., Dextre-Martinez, W. R., Kurniullah, A. Z., & Villanueva-Benites, L. A. (2021). The effect of crm on employee performance in banking industry. *Uncertain Supply Chain Management, 9(2)*, 295–306. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.3.003>
- Wijayanto. (2020). *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama