

## **Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Pt. Nabatex Kecamatan Mojo Kabupaten Kediri**

**Umi Nadhiroh<sup>1</sup>✉ Lina Saptaria<sup>2</sup> Diana Ambarwati<sup>3</sup>**

*<sup>1,2,3</sup> Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Kediri*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, pengawasan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi studi kasus pada PT. Nabatex Kecamatan Mojo Kabupaten Kediri. Variabel yang digunakan adalah Motivasi ( $X_1$ ), Pengawasan ( $X_2$ ), Budaya Kerja ( $X_3$ ), Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dan Lingkungan Kerja ( $Z$ ). Metode pengumpulan data melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan PT. Nabatex Kecamatan Mojo Kabupaten Kediri melalui penyebaran kuesioner. Sampel yang diambil sebanyak 46 responden dengan teknik sampel jenuh. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *SmartPLS*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi tidak berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengawasan tidak berpengaruh langsung namun secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi tidak berpengaruh langsung namun secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan. Motivasi tidak berpengaruh langsung namun secara negatif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja. Pengawasan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja Budaya organisasi juga tidak berpengaruh langsung namun secara positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja. Tidak berpengaruh langsungnya secara positif dan negatif variabel Motivasi, Pengawasan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan ini membuat Lingkungan Kerja sebagai moderating tidak dapat berpengaruh tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

**Kata Kunci:** Motivasi, Pengawasan, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja

### **Abstract**

*This study aims to determine the effect of motivation, supervision, and organizational culture on employee performance with the work environment as a mediating variable in case studies at PT. Nabatex, Mojo District, Kediri Regency. The variables used are Motivation ( $X_1$ ), Supervision ( $X_2$ ), Work Culture ( $X_3$ ), Employee Performance ( $Y$ ), and Work Environment ( $Z$ ). Methods of data collection through questionnaires distributed to employees of PT. Nabatex, Mojo Kediri through distributing questionnaires. Samples were taken from as many as 46 respondents with the saturated sample technique. The analysis tool used in this research is *SmartPLS*. The results of the study show that motivation has no direct positive or significant effect on employee performance. Supervision does not have a direct but negative and significant effect on employee performance. Organizational culture has no direct but negative and significant effect on employee performance. The work environment has a direct positive and significant effect on employee performance on employees. Motivation has no direct effect but negative and significant in the work environment. Supervision has a direct positive and*

*significant effect on the work environment. Organizational culture also has no direct but positive and significant effect on the work environment. Does not directly influence positively and negatively the variables of Motivation, Supervision, and Organizational Culture on Employee Performance, this makes the Work Environment as a moderator unable to have a positive and significant indirect effect on Employee Performance.*

**Keywords:** Motivation, Supervision, Organizational Culture, Employee Performance

Copyright (c) 2021 Umi Nadhiroh

✉ Corresponding author :

Email Address : [uminadhiroh@uniska-kediri.ac.id](mailto:uminadhiroh@uniska-kediri.ac.id)

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi dan tidak bisa dilepaskan dari organisasi tersebut, baik lembaga (institusi) atau perusahaan. Tercapai tidaknya tujuan dari perusahaan tidak lepas dari peran penting sumber daya manusia. SDM yang baik pasti memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian target perusahaan. Daya saing dari sebuah organisasi dapat dicapai karena adanya sumber daya manusia yang handal didalam organisasi atau perusahaan tersebut. Pembangunan dibidang sumber daya manusia yang produktif merupakan salah satu kunci untuk mencapai keberhasilan tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan dapat memanfaatkan segala kemampuan dan kesempatan yang ada semaksimal mungkin serta memperkecil hambatan-hambatan dan kelemahan-kelemahan yang dihadapinya. Dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut, peranan tenaga kerja tidak dapat disangkal lagi sebagai penentu keberhasilan.

Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen, karena keberhasilan manajemen dan yang lain itu tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Apabila individu dalam perusahaan dalam hal ini sumber daya manusianya dapat berjalan efektif maka perusahaan akan berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Tujuan mendirikan perusahaan pada dasarnya adalah untuk mengembangkan perusahaan secara maksimal dan untuk mencapai tujuan tersebut cara yang digunakan perusahaan adalah pengembangan atau riset yang dilakukan terhadap seluruh sumber daya manusia yang ikut berperan serta menjalankan usahanya. Sehingga dalam melakukan kegiatan usahanya diharapkan mempunyai kebijakan yang berbeda dalam upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan dalam proses mengembangkan perusahaan.

Karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi sangat berpengaruh kepada pencapaian keberhasilan suatu organisasi. Seperti pendapat yang dikemukakan oleh Afandi (2018), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Peningkatan hasil dalam bekerja dari setiap karyawan sangat diperlukan namun pada kenyataannya banyak karyawan yang tidak bisa mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan karena sering terdapat adanya suatu gangguan pada individu karyawan yang dianggap kecil permasalahan tersebut, diantaranya kurangnya motivasi, kurangnya pengawasan, budaya kerja yang tidak nyaman dan lingkungan kerja yang kurang mendukung.

Perusahaan harus senantiasa memberikan perhatian dan pada karyawan dengan cara memperhatikan baik itu berupa moral maupun material. Hal tersebut sangat penting dilakukan guna membangkitkan dan meningkatkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja agar dapat meningkatkan kinerja kerja karyawan. Motivasi dalam kehidupan sehari-hari diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau

rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa paksaan. Bila seseorang termotivasi, maka dia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun, belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi. Motivasi yang tinggi akan menimbulkan rasa tanggung jawab dan gairah kerja yang menciptakan suatu keinginan untuk bekerja dan memberikan sesuatu yang terbaik untuk pekerjaannya. Pentingnya motivasi yang seharusnya diberikan adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung karyawan untuk mau giat bekerja dan antusias mencapai hasil yang optimal. Individu-individu yang termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuannya.

Menurut Muchsan (2015) "Pengawasan adalah kegiatan untuk menilai suatu pelaksanaan tugas secara *de facto*, sedangkan tujuan pengawasan kerja hanya terbatas pada pencocokan apakah kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan sebelumnya". Tujuan dari pengawasan adalah mengontrol apakah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sudah dilakukan dengan SOP yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pengawasan dalam perusahaan bisa dilakukan dengan melakukan pengarahan dan petunjuk yang kompetitif, apabila kedua hal tersebut tidak dilakukan dengan baik maka akan membuat karyawan berfikir sesuai dengan pemahaman yang mereka miliki tanpa di dasari SOP yang ada di dalam perusahaan. Pengawasan juga sebagai mendeterminasi apa yang telah dilakukan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja apabila diperlukan, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Budaya organisasi pada hakikatnya adalah nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi (Wardiah, 2016). Oleh karena itu, budaya organisasi sangat penting. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam suatu organisasi. Kebiasaan tersebut mengatur tentang norma-norma perilaku yang harus diikuti oleh para anggota organisasi, sehingga menghasilkan budaya yang produktif. Perilaku karyawan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, dimana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Mariam (2009) menyatakan bahwa organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut bertolak belakang dengan penelitian Mufidah (2018) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2001) lingkungan kerja adalah faktor-faktor diluar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu ditempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja, sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di organisasi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan, karena lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan penelitiannya Harlina (2013) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut bertolak belakang dengan penelitiannya Sari (2016) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan studi yang dilakukan pada karyawan di PT. Nabatex, pemberian motivasi yang dilakukan oleh perusahaan masih kurang. Hal ini dibuktikan dengan belum mampunya karyawan menciptakan hubungan yang harmonis di perusahaan. Sehingga, menimbulkan

rasa tidak nyaman dalam bekerja dan menimbulkan kejenuhan. Selain itu karyawan juga belum memiliki dorongan akan tanggungjawab untuk pemecahan masalah di perusahaan. Pengawasan yang ada di PT. Nabatex masih kurang baik. Hal ini ditunjukkan dari kurangnya pengarahan dan petunjuk yang komunikatif, sehingga membuat karyawan berpikir sesuai dengan pemahaman yang mereka miliki tanpa didasari SOP perusahaan. Budaya organisasi yang ada di PT. Nabatex masih terdapat budaya yang kurang baik seperti sikap yang tidak baik dalam bekerja yang tercermin dari masih adanya karyawan yang belum memiliki rasa untuk saling tolong menolong dengan karyawan lainnya. Lingkungan Kerja yang ada di PT. Nabatex juga masih belum terlihat nyaman. Hal ini dibuktikan kurangnya perlengkapan dan peralatan, kursi dan meja yang kurang nyaman, warna yang kurang menarik, serta ruangan yang masih belum tertata dengan baik, sehingga menyebabkan ketidaknyamanan dalam bekerja yang nantinya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja masih jarang digunakan oleh peneliti lain menjadi variabel moderasi.

## METODOLOGI

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data primer dengan jumlah sampel sebanyak 46 responden. Jenis penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data metode SMART PLS.

Hipotesis =

H<sub>1</sub> = Diduga Motivasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.

H<sub>2</sub> = Diduga Pengawasan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.

H<sub>3</sub> = Diduga Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.

H<sub>4</sub> = Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.

H<sub>5</sub> = Diduga Lingkungan Kerja Memoderator Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>6</sub> = Diduga Lingkungan Kerja Memoderator Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>7</sub> = Diduga Lingkungan Kerja Memoderator Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum melakukan analisis hubungan struktural, uji validitas dan uji reliabilitas harus diperiksa untuk memastikan bahwa semua item pertanyaan terbukti valid dan semua variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat tabel dibawah ini:

**Tabel 1.** Hasil Model Pengukuran

| Konstruksi | Loading | Cronbach Alpha | Dijkstra-Henseler Rho ( $\rho_A$ ) | Composite Reliability | Average Variance Extracted |
|------------|---------|----------------|------------------------------------|-----------------------|----------------------------|
| X1.1.1     | 0,898   | 0,945          | 0,950                              | 0,955                 | 0,751                      |
| X1.1.2     | 0,879   |                |                                    |                       |                            |
| X1.2.1     | 0,840   |                |                                    |                       |                            |
| X1.2.2     | 0,845   |                |                                    |                       |                            |
| X1.2.3     | 0,838   |                |                                    |                       |                            |
| X1.3.1     | 0,854   |                |                                    |                       |                            |

|         |       |       |       |       |       |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
| X1.3.3  | 0,910 |       |       |       |       |
| X2.1.1. | 0,718 | 0,923 | 0,928 | 0,937 | 0,652 |
| X2.1.2  | 0,869 |       |       |       |       |
| X2.2.1  | 0,863 |       |       |       |       |
| X2.2.2  | 0,834 |       |       |       |       |
| X2.3.1  | 0,850 |       |       |       |       |
| X2.3.2  | 0,820 |       |       |       |       |
| X2.4.2  | 0,722 |       |       |       |       |
| X2.5.2  | 0,766 |       |       |       |       |
| X3.1.2  | 0,916 | 0,934 | 0,956 | 0,946 | 0,716 |
| X3.1.3  | 0,819 |       |       |       |       |
| X3.2.1  | 0,805 |       |       |       |       |
| X3.2.2  | 0,893 |       |       |       |       |
| X3.2.3  | 0,802 |       |       |       |       |
| X3.3.2  | 0,845 |       |       |       |       |
| X3.3.3  | 0,836 |       |       |       |       |
| Z1.2    | 0,765 | 0,942 | 0,945 | 0,953 | 0,745 |
| Z1.3    | 0,906 |       |       |       |       |
| Z2.1    | 0,913 |       |       |       |       |
| Z2.2    | 0,839 |       |       |       |       |
| Z3.1    | 0,808 |       |       |       |       |
| Z3.2    | 0,916 |       |       |       |       |
| Z3.3    | 0,883 |       |       |       |       |
| Y1.1    | 0,780 | 0,942 | 0,947 | 0,953 | 0,743 |
| Y1.2    | 0,832 |       |       |       |       |
| Y1.4    | 0,910 |       |       |       |       |
| Y2.1    | 0,874 |       |       |       |       |

|      |       |  |  |  |  |
|------|-------|--|--|--|--|
| Y2.2 | 0,924 |  |  |  |  |
| Y2.3 | 0,883 |  |  |  |  |
| Y5.2 | 0,820 |  |  |  |  |

Sumber: Hasil Olah Data dari SmartPLS, 2022

Dalam mengevaluasi model pengukuran, keandalan skala loading harus lebih besar dari 0,708 (Hair, 2019). Jika nilai skala Loading lebih besar dari 0,708 dapat dipastikan semua item pertanyaan dari masing-masing variabel terbukti valid. Berdasarkan tabel model pengukuran diatas menunjukkan bahwa setiap item pertanyaan pada variabel motivasi (X1), pengasawasan (X2), Budaya Organsiasi (X3), Kinerja Karyawan, dan lingkungan kerja (Z) menghasilkan nilai Cross Loading > 0,708. Hal ini menunjukkan semua item pertanyaan di masing-masing variabel terbukti valid.

Dalam pengukuran ujian reliabilitas, bergantung pada nilai Cronbach Alpha dengan pengukuran reflektif melibatkan pemeriksaan indikator pemuatan dengan syarat nilai > 0,708 (Hair, 2019). Dengan nilai yang ditetapkan tersebut menunjukkan bahwa konstruksi menjelaskan lebih dari 50% varians indikator, sehingga memberikan keandalan item yang dapat diterima. Berdasarkan tabel model pengukuran diatas, diperoleh nilai indikator dari masing-masing variabel motivasi sebesar 0,945 > 0,708, pengawasan sebesar 0,923 > 0,708, budaya organisasi sebesar 0,934 > 0,708, lingkungan kerja sebesar 0,942 > 0,708, dan kinerja karyawan sebesar 0,942 > 0,708. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel telah memenuhi syarat nilai *Cronbach Alpha* sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki tingkat relabilitas yang tinggi.

*Average Variance Extracted (AVE)* harus lebih besar dari 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk menjelaskan 50 persen atau lebih dari varians item dapat membentuk validitas yang baik (Hair, 2019). Berdasarkan tabel yang tersaji diatas, diketahui nilai AVE dari variabel motivasi sebesar 0,751 > 0,5, nilai AVE dari variabel pengawasan sebesar 0,652 > 0,5, nilai AVE dari variabel budaya organisasi sebesar 0,716 > 0,5, nilai AVE dari variabel lingkungan kerja sebesar 0,745 > 0,5, dan nilai AVE dari variabel kinerja karyawan sebesar 0,743 > 0,5. Hal ini menunjukkan semua variabel memiliki validitas diskriminannya yang sesuai syarat nilai AVE diatas 0,5 dan ini menunjukkan validitas diskriminannya baik. Untuk memperkuat ukuran nilai validitas diskriminannya dapat dilihat tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2.

|                                           |                      | Budaya<br>Organisasi | Kinerja<br>Karyawan<br>n | Lingkungan<br>Kerja | Motivas<br>i | Pengawasan |
|-------------------------------------------|----------------------|----------------------|--------------------------|---------------------|--------------|------------|
| <i>Fornell-<br/>Larcker<br/>criterion</i> | Budaya<br>Organisasi | 0,846                |                          |                     |              |            |
|                                           | Kinerja<br>Karyawan  | 0,376                | 0,862                    |                     |              |            |
|                                           | Lingkungan<br>Kerja  | 0,586                | 0,817                    | 0,863               |              |            |



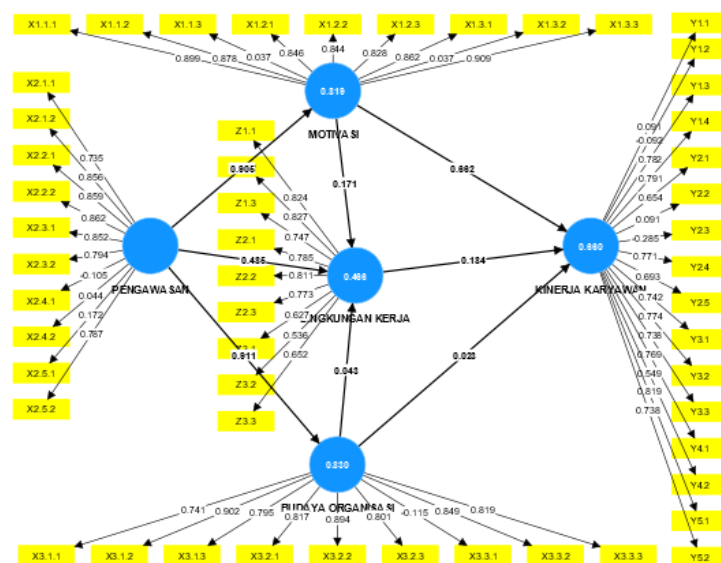
|                                    |                   |       |       |       |       |       |
|------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                    | Motivasi          | 0,805 | 0,457 | 0,532 | 0,867 |       |
|                                    | Pengawasan        | 0,880 | 0,488 | 0,639 | 0,913 | 0,807 |
| Heterotrait-monotrait (HTMT) ratio | Budaya Organisasi |       |       |       |       |       |
|                                    | Kinerja Karyawan  | 0,360 |       |       |       |       |
|                                    | Lingkungan Kerja  | 0,601 | 0,837 |       |       |       |
|                                    | Motivasi          | 0,863 | 0,464 | 0,564 |       |       |
|                                    | Pengawasan        | 0,943 | 0,506 | 0,689 | 0,981 |       |

#### Validitas Diskriminan

Sumber: Hasil Olah Data dari SmartPLS, 2022

Dalam mengukur validitas diskriminan juga dapat menggunakan kriteria *Fornell-Lacker*. Kriteria ini tidak mampu berkinerja baik, terutama ketika pemuatan indikator pada konstruk hanya sedikit berbeda dari korelasi antar variabel laten misalnya, semua pemuatan indikator berada di antara 0,65 dan 0,85 (Henseler et al, 2015). Berdasarkan tabel validitas diskriminan diatas, nilai pada masing-masing variabel terlihat menyebar diluar 0,65 dan 0,85. Hal ini menunjukkan nilai validitas diskriminan pada data penelitian ini berkinerja baik.

Pengukuran nilai validitas diskriminan juga dengan melihat kinerja *Heterotrait-monotrait (HTMT)* ratio. Dalam pengaturan seperti itu, tidak diharapkan nilai HTMT di atas 0,90. Tetapi ketika konstruksi secara konseptual berbeda, lebih rendah, lebih konservatif, nilai ambang batas yang disarankan, seperti 0,85 (Henseler et al., 2015). Berdasarkan tabel yang tersaji diatas, nilai masing-masing variabel tidak terdapat angka diatas 0,90. Hal ini sesuai harapan HTMT agar nilai tidak diatas 0,90.



Gambar 1. Inner Model

Berdasarkan gambar diatas, peneliti mengidentifikasi nilai validitas konvergen setiap variabel. Pengujian validitas konvergen bertujuan untuk mengukur validitas setiap variabel terhadap indikator dalam peubah laten yang dapat memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini benar-benar mampu dipahami dengan baik oleh responden sehingga responden tidak mengalami kesalahpahaman terhadap indikator yang digunakan. Berdasarkan kriteria standar, variabel dikatakan valid apabila setiap indikator memiliki nilai loading factor  $\geq 0,70$ .

Peneliti mengidentifikasi nilai validitas diskriminan setiap variabel. Pengujian validitas diskriminan dengan membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE konstruk lebih besar dari korelasi dengan seluruh konstruk lainnya maka dikatakan memiliki discriminant validity yang baik. Berdasarkan kriteria standar, variabel dikatakan valid apabila setiap indikator memiliki nilai loading faktor  $\geq 0,50$ .

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

| HIPOTESIS                                 | B      | T Value | Confidence Interval (97,5%) | P-Values     | Supported |
|-------------------------------------------|--------|---------|-----------------------------|--------------|-----------|
| H1 = MOTIVASI › KINERJA KARYAWAN          | 0,480  | 1,413   | [-0,346; 1,053]             | <b>0,158</b> | No        |
| H2 = PENGAWASAN › KINERJA KARYAWAN        | -0,073 | 0,186   | [-0,847; 0,662]             | <b>0,852</b> | No        |
| H3 = BUDAYA ORGANISASI › KINERJA KARYAWAN | -0,358 | 1,083   | [-1,017; 0,303]             | <b>0,279</b> | No        |
| H4 = LINGKUNGAN KERJA › KINERJA KARYAWAN  | 0,804  | 3,937   | [0,297; 1,094]              | 0,000        | Yes       |
| H5 = MOTIVASI › LINGKUNGAN KERJA          | -0,459 | 3,937   | [-1,176; 0,264]             | <b>0,213</b> | No        |
| H6 = PENGAWASAN › LINGKUNGAN KERJA        | 0,856  | 2,310   | [0,009; 1,465]              | 0,021        | Yes       |
| H7 = BUDAYA ORGANISASI › LINGKUNGAN KERJA | 0,326  | 1,432   | [-0,013; 0,875]             | <b>0,152</b> | No        |

Sumber: Hasil Olah Data dari SmartPLS, 2022

Berdasarkan tabel hasil pengujian hipotesis diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nabatex Kediri. Pernyataan ini dapat dibuktikan dengan adanya nilai Beta positif sebesar 0,480 dan P Values 0,158  $> 0,05$ . Ini menggambarkan bahwa motivasi tidak dapat mendorong karyawan di PT Nabatex Kediri untuk melakukan kinerjanya secara positif. Motivasi akan mempengaruhi kinerja karyawan apabila motivasi tersebut mampu



mendorong para karyawan untuk bekerja dengan rela tanpa paksaan dan berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun, upaya yang keras tersebut belum tentu menghasilkan produktivitas yang diharapkan apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi. Namun hal berbeda menjelaskan motivasi kerja amat sangat dibutuhkan untuk suatu pekerjaan, karena pada dasarnya manusia mudah termotivasi dengan memberikan apa yang diinginkannya, sehingga kebutuhan lainnya akan lebih banyak termotivasi untuk dicapai (keamanan atau keselamatan, penerimaan, penghargaan, dan aktualisasi diri). Manusia tidak dapat langsung mencapai kebutuhan yang lebih tinggi tanpa melalui kebutuhan dasar (fisik kebutuhan). Pentingnya motivasi dalam organisasi menyebabkan seseorang bekerja jika ada motivasi karena tanpa motif, orang tidak akan melakukan sesuatu (Lesmana & Damanik, 2022).

Digambarkan pengawasan tidak berpengaruh langsung namun secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nabatex Kediri. Pernyataan ini dibuktikan dengan adanya nilai Beta negatif sebesar -0,073 dan P Values 0,852 > 0,05. Ini menggambarkan pengawasan yang dilakukan tidak dapat mendorong secara negatif karyawan untuk melakukan kinerjanya dengan baik. Pengawasan perusahaan bisa dilakukan dengan melakukan pengarah dan petunjuk yang kompetitif, apabila kedua hal tersebut tidak dilakukan dengan baik maka akan membuat karyawan berpikir sesuai dengan pemahaman yang dimilikinya tanpa didasari oleh SOP yang ada di dalam perusahaan. Pengawasan juga sebagai evaluasi kinerja karyawan apabila menerapkan tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Namun penelitian lain menjelaskan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Matahari Department Store Medan Fair (Astuti & Efendi, 2011).

Budaya organisasi tidak berpengaruh langsung namun secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nabatex Kediri. Pernyataan ini dibuktikan dengan adanya nilai Beta negatif sebesar -0,358 dan P Values 0,279 > 0,05. Ini menggambarkan budaya organisasi yang dilakukan tidak dapat mendorong secara negatif karyawan untuk melakukan kinerjanya dengan baik. Budaya organisasi perusahaan yang produktif bisa terwujud apabila semua anggotanya mampu menerapkan norma-norma perilaku yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Perilaku karyawan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja. Penelitian di Parador Hotels and Resorts juga menunjukkan hal yang sama, dimana budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi di Parador Hotels and Resorts tidak berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi pada PT Parador Hotels and Resorts berfungsi sebagai pengetahuan sosial, identitas dan karyawan perilaku (Suharno et al., 2017).

Lingkungan Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan di PT. Nabatex Kediri. Pernyataan ini dibuktikan dengan adanya nilai Beta positif sebesar 0,804 dan P Values 0,000 < 0,05. Ini juga menggambarkan lingkungan kerja yang ada di PT. Nabatex dapat mendorong secara positif karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya. Lingkungan kerja dalam perusahaan merupakan salah satu hal yang penting untuk diperhatikan, karena lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai bisa menurunkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja adalah seluruh sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan itu dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat, pekerjaan, kebersihan, penerangan, ketenangan, dan hubungan kerja antar teman kerja (Sutrisno, 2013). Ada sebuah pengaruh yang signifikan dan positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan itu artinya jika lingkungan kerja meningkat, maka kinerja karyawan juga meningkat (Elizar & Tanjung, 2018).

Digambarkan juga Motivasi tidak berpengaruh langsung namun secara negatif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja pada karyawan di PT. Nabatex Kediri. Pernyataan ini dibuktikan dengan adanya nilai Beta negatif -0,459 dan P Values 0,213 > 0,05. Ini

menggambarkan Motivasi yang ada tidak dapat mendorong secara negatif karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Motivasi yang berasal dari dalam diri karyawan maupun motivasi dari luar diri karyawan sangat mempengaruhi tumbuh kembang perusahaan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap lingkungan kerja pada PT. Sumekar kabupaten Sumenep (Hibatullah & Irawati, 2021). Penelitian lain juga menemukan bahwa lingkungan kerja terbukti dapat berperan menjadi moderasi dari hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Kinerja individu lebih dari kemampuan karyawan itu sendiri. Motivasi sebagai penggerak utama beserta kemampuan kerja berpadu dalam bentuk upaya karyawan untuk memberikan hasil kerja sesuai harapan perusahaan. Untuk mencapai kinerja yang tepat dan efisiensi dan produktivitas yang lebih efektif dan optimal, setiap perusahaan mencari cara untuk membuat lingkungan yang mendukung bagi karyawannya untuk mencapai tingkat kemampuan yang dapat membuat dampak yang lebih besar pada pekerjaannya (Darmawan et al., 2021).

Pengawasan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja pada karyawan di PT. Nabatex Kediri. Pernyataan ini dibuktikan dengan adanya nilai Beta positif sebesar 0,856 dan P Values  $0,021 < 0,05$ . Ini menggambarkan pengawasan dapat mendorong secara positif adanya lingkungan kerja yang memadai di perusahaan. Pengawasan diterapkan pada pekerjaan-pekerjaan yang tengah berjalan, pengawasan tidak dapat diterapkan pada pekerjaan-pekerjaan yang sudah selesai dilaksanakan. Selain itu, pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan perusahaan untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Budaya organisasi juga tidak berpengaruh langsung namun secara positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja pada karyawan di PT. Nabatex Kediri. Pernyataan ini dibuktikan dengan adanya nilai Beta negatif sebesar 0,326 dan P Values  $0,152 > 0,05$ . Ini menggambarkan Budaya Organisasi tidak dapat mendorong karyawan di PT. Nabatex Kediri untuk menciptakan lingkungan kerja secara positif. Budaya Organisasi akan mempengaruhi lingkungan kerja apabila budaya organisasi tersebut mampu berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan, dan diperkuat serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi.

Tidak berpengaruh langsungnya secara positif dan negatif variabel Motivasi, Pengawasan, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan ini membuat Lingkungan Kerja sebagai moderating tidak dapat berpengaruh tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nabatex Kediri. Pernyataan ini dibuktikan dengan adanya nilai Beta positif sebesar 0,326 dan P values  $0,152 > 0,05$ . Ini menggambarkan Lingkungan Kerja sebagai moderating tidak mampu mendorong secara positif karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Lingkungan kerja yang baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang dapat menuntut tenaga kerja serta waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

## SIMPULAN

Pengawasan tidak berpengaruh langsung namun secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nabatex Kediri. Budaya organisasi tidak berpengaruh langsung namun secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nabatex Kediri. Lingkungan Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan pada PT. Nabatex Kediri. Motivasi tidak berpengaruh langsung namun secara negatif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja pada PT. Nabatex Kediri. Pengawasan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja pada PT. Nabatex Kediri. Budaya organisasi juga tidak berpengaruh langsung namun secara positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja pada PT. Nabatex Kediri. Tidak berpengaruh langsungnya secara positif dan negatif variabel Motivasi, Pengawasan, dan Budaya

Organisasi terhadap Kinerja Karyawan ini membuat Lingkungan Kerja sebagai moderating tidak dapat berpengaruh tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nabatex Kediri.

## Referensi :

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Astuti, F., & Efendi, B. (2011). *An Influence of Organizational Culture and Supervision on Employee Performance Matahari Department Store Medan Fair*. 3(1), 172-177.
- Darmawan, D., Chairunnas, A., & Tahir, M. (2021). Pendahuluan. 1(1), 29-40.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46-58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Lesmana, M. T., & Damanik, F. A. (2022). The Influence of Work Environment, Work Discipline and Motivation on Employee Performance. *International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology (IJESSET)*, 1(1), 36-49. <https://doi.org/10.55983/ijeset.v1i1.26>
- Hani, Handoko T. 2011. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Aksara.
- Hasibuan. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi ed.)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hibatullah, R., & Irawati, S. A. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Intervening BUMD PT. Sumekar Kabupaten Sumenep. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen (JKIM)*, 1(1), 28-36. <https://doi.org/10.21107/jkim.v1i1.10594>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337-1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>.
- Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Murai Kencana.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2001. *Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja*. Cetakan kedua. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama Eresco.
- Siagian, P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sunny, L., & Kristanti, S. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Job Insecurity terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan Outsourcing Mall Lippo Cikarang. *Binus Business Review*, 61-69.
- Sutrisno, E. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Jakarta: Erlangga.
- Umi, Z. W. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(2), 1-7.
- Wardiah. (2016). *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Winardi. 2011. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.