

Diterima: 15 Des 2024 Direvisi: 02 Jan 2025 Disetujui: 07 Jan 2025 Dipublikasi: 08 Jan 2025

## **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN BUDAYA KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Nur Khairiyah Anita Nasution<sup>1)\*</sup>, Zunaidah<sup>2)</sup>, Isni Andriana<sup>3)</sup>

<sup>123</sup>Universitas Sriwijaya

Email Korespondensi<sup>1)\*</sup>: 01012622226017@student.unsri.ac.id

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis dan menerapkan pengaruh lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan budaya kerja sebagai variabel intervening pada pegawai PT Bank Tabungan Negara Syariah Kantor Cabang Palembang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Tabungan Negara Syariah Kantor Cabang Palembang yaitu sebanyak 105 orang. Kemudian sampel diambil berdasarkan sampling jenuh dimana semua anggota populasi sebanyak 105 orang semua digunakan sebagai sampel. Teknik analisis menggunakan metode Partial Least Square menggunakan software SmartPLS dengan penujian hipotesis didasarkan pada nilai  $p$  Value  $< 0,05$  atau  $t$  hitung  $> 1,96$  maka variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen begitupun sebaliknya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, variabel budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja, variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap budaya kerja, variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan variabel budaya kerja sebagai variabel intervening, variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan variabel budaya kerja sebagai variabel intervening. Kesimpulan menunjukkan bahwa hanya variabel budaya kerja yang berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan variabel lingkungan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kualitas audit. Variabel lingkungan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap budaya kerja. Variabel lingkungan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan variabel budaya kerja sebagai variabel intervening.

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

## **THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK CULTURE AS AN INTERVENING VARIABLE**

*This study aims to determine, analyze and apply the influence of the work environment and organizational commitment on employee performance with work culture as an intervening variable on employees of PT Bank Tabungan Negara Syariah Palembang Branch Office. The population in this study were all employees of PT Bank Tabungan Negara Syariah Palembang Branch Office, namely 105 people. Then the sample was taken based on saturated sampling where all members of the population of 105 people were all used as samples. The analysis technique uses the Partial Least Square method using SmartPLS software with hypothesis testing based on the  $p$  value  $< 0.05$  or  $t$  count  $> 1.96$  then the exogenous variable affects the endogenous variable and vice versa. The results showed that the work environment variable had no effect on performance, Organizational commitment variables have no effect on performance, Work culture variables affect performance, The work environment variable affects work culture, Organizational commitment variables affect work culture, Work environment variable affects performance with work culture variable as intervening variable, Organizational commitment variable affects performance with work culture variable as intervening variable. The conclusion shows that only work culture variables affect performance, while work environment variables and*

*organizational commitment have no effect on audit quality. Work environment variables and organizational commitment affect work culture. Work environment variables and organizational commitment affect performance with work culture variables as intervening variables.*

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

## PENDAHULUAN

Kinerja karyawan mencerminkan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kinerja merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai diantaranya lingkungan kerja, komitmen organisasi dan budaya kerja (Nawawi, 2018).

Sehubungan dengan kinerja pegawainya, PT Bank Tabungan Negara Cabang Palembang melakukan penilaian kinerja kepada para pegawainya berdasarkan penilaian *Key Performance Indicator* (KPI). Adapun penilaian kinerja terdiri dari dua komponen meliputi: 1) komponen KPI *Cascading* yaitu KPI yang didapatkan dari hasil sesuai tanggung jawab dan peran individu tersebut terhadap KPI dari layer di atasnya (KPI unit kerja). Komponen ini mencerminkan kontribusi suatu individu terhadap keberhasilan unit kerjanya. 2) penilaian implementasi budaya yang merupakan penilaian atasan kepada pegawai berdasarkan penjabaran terhadap implementasi budaya perusahaan. Berdasarkan hasil penilaian KPI PT Bank Tabungan Negara Cabang Palembang selama tahun 2023 di jelaskan pada tabel 1 berikut.

**Tabel 1**

**KPI Pegawai Bank BTN KC Palembang**

No	Kategori Nilai	2020	2021	2022	2023
1	Istimewa	7	11	16	25
2	Sangat Baik	82	73	51	42
3	Baik	30	32	27	24
4	Cukup	11	13	10	12
5	Kurang	-	1	1	2
Jumlah		130	130	105	105

Sumber: PT Bank BTN Cabang Palembang, 2024

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa berdasarkan hasil penilaian *Key Performance Indicator* sebagian besar pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang telah memiliki nilai yang sudah baik, namun masih juga terdapat beberapa pegawai yang berada dalam penilaian cukup dan kurang. Berdasarkan tabel tersebut juga diketahui terjadi penurunan jumlah pegawai yang semula sebanyak 130 di tahun 2020 dan 2021 menjadi 105 di tahun 2022 dan 2023. Hal ini dikarenakan ada beberapa pegawai tetap yang dimutasi ke Bank BTN Kantor Cabang lainnya dan ada beberapa pegawai kontrak yang habis masa kontraknya dan tidak diperpanjang kembali.

Kinerja pegawai salahsatunya dipengaruhi oleh lingkungan kerja, dimana usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya dengan memperhatikan lingkungan organisasi yang merupakan segala sesuatu yang dapat mempengaruhi kelangsungan, eksistensi, dan keberadaan yang menyangkut organisasi baik dari dalam maupun dari luar. Kondisi lingkungan organisasi ataupun lingkungan kerja yang nyaman akan mempengaruhi pegawai bekerja lebih giat dan berkonsentrasi menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai jadwal sehingga kinerja yang diharapkan dapat tercapai (Syarief, 2022). Hal ini juga didukung oleh penelitian

Andani, (2020), Traviana et al., (2021) dan Handoko et al., (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Sehubungan dengan lingkungan kerja fisik yang ada di PT. Bank Tabungan Negara berhubungan dengan sarana dan prasarana pendukung, perusahaan telah berupaya untuk memberikan lingkungan kerja yang nyaman baik bagi semua karyawannya maupun untuk para nasabahnya. Mulai dari pemberian fasilitas kerja, sistem penataan ruangan kerja, pencahayaan dan sirkulasi udara maupun fasilitas-fasilitas dalam memberikan layanan kepada para nasabah yang didukung dengan teknologi canggih serta tidak lupa juga menyediakan lokasi parkir bagi karyawan dan nasabah. Selain itu juga sehubungan dengan lingkungan kerja non fisik PT Bank Tabungan Negara berkomitmen untuk memberikan perlakuan yang sama (berkeadilan) terhadap semua karyawan sesuai dengan aturan yang berlaku seperti pemberian gaji sesuai dengan aturan berdasarkan tingkat pekerjaan, promosi sesuai dengan prestasi yang telah dicapai serta memberikan kesempatan kepada semua pegawai untuk meningkatkan jenjang pendidikan. Namun permasalahan yang terjadi sehubungan dengan lingkungan kerja adalah hampir sebagian besar karyawan PT Bank Tabungan Negara kurang memiliki kemauan untuk meningkatkan jenjang karir dimasa depan, dimana para karyawan cenderung bertahan di posisi nyaman yaitu mereka hanya bekerja menjalankan tupoksi saja yang diberikan oleh perusahaan. Kondisi ini bagi sebagian besar karyawan dengan menjalankan apa yang menjadi tanggung jawabnya itu sudah cukup bagi mereka dalam bekerja. Sehingga tidak diperlukan untuk meningkatkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi lagi guna meningkatkan karir mereka di masa depan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi, dimana komitmen organisasi merupakan identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditunjukkan oleh pegawai terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan kinerjanya dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Sutrisno, 2020). Namun permasalahan sehubungan dengan komitmen organisasi yang ada di PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang dapat dilihat dari presensi kehadiran para pegawainya selama tahun 2023 dimana masih terdapat beberapa karyawan yang terlambat masuk kerja. Berdasarkan rekapitulasi presensi kehadiran dari bagian kepegawaian diketahui bahwa selama tahun 2023 masih terdapat para pegawai yang terlambat masuk kerja, dimana jumlah tertinggi pada bulan Juli dan November tahun 2024 sebanyak 8 orang pegawai atau sebesar 7.62%, bulan Juni dan Agustus masing-masing sebanyak 7 orang pegawai atau sebesar 6,67%, bulan April sebanyak 6 orang pegawai atau sebesar 5,71%, bulan Februari, Maret dan Desember masing-masing sebanyak 5 orang pegawai atau sebesar 4,76% sedangkan jumlah terendah yaitu pada bulan Mei dan September masing-masing sebanyak 2 orang pegawai atau sebesar 1.90% (Bank Tabungan Negara, 2024). Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi et al., (2021), Yerita et al., (2022) dan Sinaga et al., (2021) diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehubungan dengan komitmen organisasi yang ada di PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang dapat dilihat dari presensi kehadiran para pegawainya selama tahun 2023 dimana masih terdapat beberapa karyawan yang terlambat masuk kerja.

Selain lingkungan kerja dan komitmen organisasi, faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja adalah budaya kerja. Budaya kerja terdiri dari keyakinan dan harapan yang dimiliki oleh semua pegawai. Budaya kerja terdiri dari norma-norma, nilai-nilai, dan keyakinan bersama dari individu-individu di dalam kelompok tersebut. Dalam konteks historis, hal ini

dapat dianggap sebagai budaya yang setara dengan ritual, ritus, simbol, dan cerita dari suatu masyarakat. Menurut standar saat ini, budaya kerja mengacu pada pandangan, asumsi, dan standar bersama dari semua komponen organisasi. Budaya kerja yang kuat dapat menjadi aset dalam membantu pegawai mencapai tujuan dan merasakan kepuasan dalam karier mereka sehingga menciptakan kinerja kerja (Chalmers & Brannan, 2023). PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk telah mencanangkan budaya kerja bagi para karyawannya (BTNers) yang meliputi Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif yang disingkat menjadi AKHLAK. Budaya kerja ini akan menjadi nilai – nilai inti perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, dimana sebagai sebuah perusahaan tidak hanya fokus menghasilkan laba saja melainkan juga dapat memberikan dampak sosial dan ekonomi bagi masyarakat dan negara. Core value budaya kerja AKHLAK ini tidak bisa dilihat, tapi yang bisa dilihat adalah perilaku, dimana sebuah perilaku bisa menentukan core value dan hebatnya organisasi dalam perseroan. Oleh sebab itu maka internalisasi budaya kerja ini diperlukan kesetiap individu yang bekerja di Bank BTN (Bank Tabungan Negara, 2024). Sehubungan dengan budaya kerja, masih terdapat permasalahan didalamnya yaitu dimana masih ada karyawan yang tidak terlalu mencanangkan budaya kerja yang ada, mereka menganggap hal tersebut hanya sebatas kebiasaan kerja sehari-hari tanpa memaknai hal-hal yang terkandung didalamnya.

Penelitian ini berbeda bila dibandingkan dengan penelitian – penelitian sebelumnya yaitu letak perbedaannya pada variabel budaya kerja yang dijadikan sebagai variabel intervening. Berdasarkan uraian di atas, maka pokok permasalahan yang akan dibahas mengenai apakah lingkungan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan budaya kerja sebagai variabel intervening pada pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang? Berdasarkan permasalahan tersebut maka tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui, menganalisis dan menerapkan pengaruh lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan budaya kerja sebagai variabel intervening pada pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif yang selanjutnya disebut dengan penelitian kuantitatif adalah satu bentuk penelitian ilmiah yang mengkaji suatu permasalahan dari suatu fenomena serta melihat kemungkinan kaitan atau hubungan-hubungannya antar variabel dalam permasalahan yang ditetapkan. Kaitan atau hubungan yang dimaksud bisa berbentuk hubungan kasualitas (Indrawan & Yaniawati, 2019).

### **Populasi dan Sampel**

Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan PT Bank Tabungan Negara Syariah Kantor Cabang Palembang yaitu sebanyak 105 orang. Berdasarkan jumlah populasi tersebut maka semua populasi sebanyak 105 orang pegawai diambil sebagai sampel yang disebut dengan sampling jenuh

### **Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Variabel penelitian yang digunakan yang terdiri dari variabel eksogen yaitu Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) dan Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) serta variabel endogen yaitu Kinerja ( $Y$ ), kemudian variabel intervening yaitu Budaya Kerja ( $Z$ ) yang masing-masing didefinisikan sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja ( $X_1$ )  
Menurut Wursanto, (2019) mendefinisikan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dan segi psikis yang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai.
2. Komitmen Organisasi ( $X_2$ )  
Komitmen organisasi sebagai sikap loyalitas pegawai terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi, dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun (Yusuf & Syarif, 2018).
3. Budaya Kerja ( $Z$ )  
Budaya kerja merupakan kelompok pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik (Simamora, 2021).
4. Kinerja ( $Y$ )  
Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Adapun masing- masing variabel penelitian dioperasionalisasikan sebagai berikut.

**Tabel 2**  
**Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Variabel	Dimensi	Indikator
Lingkungan Kerja ( $X_1$ )	Lingkungan Kerja Fisik	1. Pencahayaan
		2. Sirkulasi Udara
Soetjipto, (2018)	Lingkungan Kerja Non Fisik	3. Kebisingan
		4. Pewarnaan
Komitmen Organisasi ( $X_2$ )	<i>Affective Commitment</i>	5. Kebersihan
		6. Keamanan
Wibowo, (2020)	<i>Continuance Commitment</i>	7. Tata Ruang
		8. Fasilitas
Budaya Kerja ( $Z$ )	Profesionalisme	1. Hubungan harmonis
		2. Kesempatan untuk maju
Wibowo, (2020)	<i>Normative Commitment</i>	3. Keadilan dalam bekerja
		1. Kepercayaan, menerima nilai dan tujuan organisasi
Budaya Kerja ( $Z$ )	Kerjasama	2. Loyalitas
		3. Kerelaan
Wibowo, (2020)	Kerjasama	1. Memperhitungkan keuntungan
		2. Memperhitungkan kerugian
Budaya Kerja ( $Z$ )	Profesionalisme	1. Kemauan bekerja
		2. Tanggung jawab
Wibowo, (2020)	Kerjasama	1. Kompeten dibidangnya
		2. Pengembangan diri
Budaya Kerja ( $Z$ )	Profesionalisme	3. Kinerja terbaik
		4. Nilai tambah
Wibowo, (2020)	Kerjasama	1. Hubungan yang tulus
		2. Hubungan terbuka
Budaya Kerja ( $Z$ )	Profesionalisme	3. Sikap saling percaya
		4. Saling menghargai

Variabel	Dimensi	Indikator
Kinerja (Y) (Robbins, 2019)	Pelayanan Prima	Pelayanan lebih untuk internal dan eksternal
	Inovasi	1. Mengembangkan gagasan baru
		2. Penyempurnaan
	Keteladanan	1. Mulai dari diri sendiri
		2. Suri tauladan
		3. Berperilaku nilai budaya kerja
	Kualitas Kerja	1. Kualitas pekerjaan yang dihasilkan
		2. Kesempurnaan tugas
		3. Keterampilan
		4. Kemampuan
Kuantitas	1. Banyaknya pekerjaan yang diselesaikan	
	2. Pencapaian target kerja	
Ketepatan Waktu	1. Penyelesaian pekerjaan pada awal waktu	
	2. Memaksimalkan waktu kerja untuk aktivitas lain	
Efektivitas	1. Penggunaan waktu kerja secara efektif	
	2. Penggunaan sumber daya perusahaan secara efisien	
Kemandirian	1. Kemampuan bekerja secara mandiri	
	2. Kemampuan penyelesaian setiap permasalahan dalam fungsi kerjanya	

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). *Structural Equation Model* adalah teknik analisis multivariate yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang memiliki tujuan dalam pengujian korelasi antar variabel dalam sebuah model, baik itu antar indikator dengan konstraknya, ataupun hubungan antar konstruk (Santoso, 2017).

Langkah – langkah dalam menganalisis dengan PLS meliputi (Ghozali, 2021):

#### 1. Model Pengukuran atau *Outer Model*

Pada model pengukuran atau *outer model* yang dilakukan adalah melakukan pengujian validitas dan realibilitas yang masing-masing diuraikan sebagai berikut:

##### a. *Convergent Validity*

*Convergent validity* dari model pengukuran dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara item score/indikator dengan score konstraknya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima

##### b. *Discriminant Validity*

Untuk menilai validitas dari konstruk dengan melihat nilai AVE. Model dikatakan baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50.

##### c. *Reliability*

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dinyatakan reliable jika nilai composite reliability maupun cronbach alpha di atas 0,70.

## 2. Uji Model Struktural atau *Inner Model*

Model struktural atau *inner model* menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory* meliputi:

### a. R-Square

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji goodness-fit model. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai R-Square 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah.

### b. F-Square

Uji f-square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai f-square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural.

### c. Estimate For Path Coefficients

#### 1) Pengaruh Langsung Variabel Eksogen Terhadap Endogen

Untuk melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T statistik yaitu melalui metode bootstrapping. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (Sig <  $\alpha$  5%) maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.

#### 2) Pengaruh Secara Tidak Langsung Antara Variabel Eksogen Terhadap Endogen Melalui Variabel Intervening

Suatu variable dapat dikatakan sebagai variabel intervening akan dinyatakan berarti atau signifikan jika nilai t signifikan lebih kecil sama dengan 0,05 Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut:

- Hipotesis ditolak bila t-hitung < 1,96 atau nilai sig > 0,05
- Hipotesis diterima bila t-hitung > 1,96 atau nilai sig < 0,05

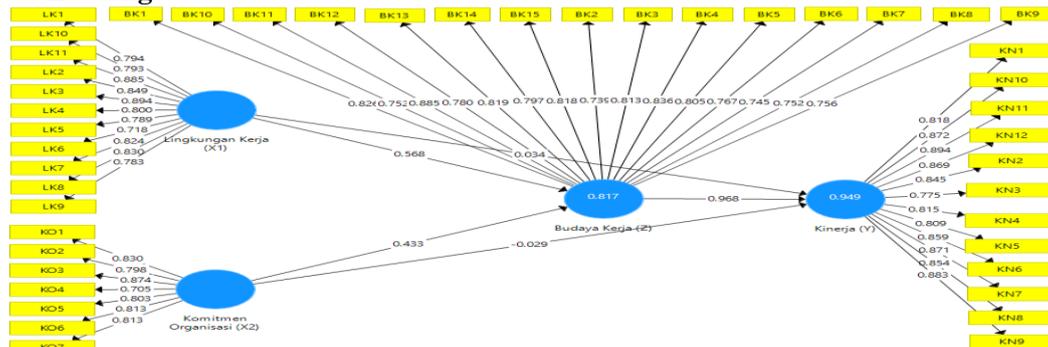
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Pengujian model pengukuran (outer model) digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, meliputi pengujian validitas dan reliabilitas. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut.

### Gambar 1

#### Outer Loading



Sumber: Penelitian lapangan data di olah, 2024

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 3

**Tabel 3**  
**Outer Loadings**

No	LK	KO	BK	KN
1	0.794	0.830	0.826	0.818
2	0.849	0.798	0.739	0.845
3	0.894	0.874	0.813	0.775
4	0.800	0.705	0.836	0.815
5	0.789	0.803	0.805	0.809
6	0.718	0.813	0.767	0.859
7	0.824	0.813	0.745	0.871
8	0.830		0.752	0.854
9	0.783		0.756	0.883
10	0.793		0.826	0.872
11	0.885		0.885	0.894
12			0.780	0.869
13			0.819	
14			0.797	
15			0.818	

Sumber: Penelitian lapangan data di olah (2024)

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa semua variabel meliputi Lingkungan Kerja (LK), Komitmen Organisasi (KO), Budaya Kerja (BO), dan Kinerja (KN) semua memiliki nilai outer loadings di atas 0.7 sehingga semua pernyataan dalam indikator pada variabel penelitian ini dinyatakan valid. Kemudian pengujian validitas dievaluasi dengan *Average Variance Extracted* (AVE). Berdasarkan pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Validitas *Average Variance Extracted* (AVE)**

No	Variabel	AVE	Keterangan
1	Lingkungan Kerja (X1)	0.666	AVE > 0.5 = Valid
2	Komitmen Organisasi (X2)	0.650	AVE > 0.5 = Valid
3	Budaya Kerja (Z)	0.630	AVE > 0.5 = Valid
4	Kinerja (Y)	0.718	AVE > 0.5 = Valid

Sumber: Penelitian lapangan data di olah (2024)

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa semua variabel yang meliputi variabel Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>), Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>), Budaya Kerja (X<sub>3</sub>), dan Kinerja (Y) memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) semua lebih besar dari 0.5. Hal ini berarti bahwa semua konstruk telah tercapai syarat validitas konvergen sebab nilai AVE semuanya > 0,50. Setelah pengujian validitas, Langkah berikutnya adalah melakukan pengujian reliabilitas. Berdasarkan pengolahan data di peroleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Reliabilitas Konstruk**

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Lingkungan Kerja	0.949	0.951	0.956
Komitmen Organisasi	0.910	0.919	0.928
Budaya Kerja	0.958	0.959	0.962
Kinerja	0.964	0.965	0.968

Sumber: Penelitian lapangan data di olah (2024)

Berdasarkan tabel 5 terlihat bahwa semua konstruk memiliki nilai cronbach's Alpha > 0,6 dan bahkan semuanya > 0,7, maka dapat dikatakan bahwa semua konstruk tersebut telah reliable.

Setelah semua pengujian outer model terpenuhi maka Langkah selanjutnya dilakukan analisis inner model, dengan hasil pengujian sebagai berikut:

**Tabel 6**

**F Square**

No	Variabel	Budaya Kerja	Kinerja (Y)
1	Lingkungan Kerja (X1)	1.069	0.007
2	Komitmen Organisasi (X2)	0.621	0.006
3	Budaya Kerja (Z)		3.367

Sumber: Penelitian lapangan data di olah menggunakan smart PLS 3 (2024)

Berdasarkan tabel 6 nilai F Square, untuk variabel Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi memiliki nilai  $F^2$  di atas 0.35 yang berarti variabel Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi memiliki efek size (pengaruh) yang besar terhadap variabel Budaya Kerja (Z). Kemudian diketahui variabel Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi memiliki nilai  $F^2$  kurang dari 0.02 yang berarti memiliki efek size (pengaruh) yang lemah terhadap variabel kinerja, Budaya Kerja memiliki nilai  $F^2$  di atas 0.35 yang berarti memiliki efek size (pengaruh) yang besar terhadap variabel kinerja.

Hasil uji F Square diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 7**

**R Square**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Budaya Kerja	0.817	0.813
Kinerja	0,949	0,947

Sumber: Penelitian lapangan data di olah menggunakan smart PLS 3 (2024)

Berdasarkan Tabel 7 diperoleh nilai R Square variabel Budaya Kerja sebesar 0,817 yang berarti bahwa Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) dalam menjelaskan variabel Budaya Kerja (Z) adalah sebesar 81,7% lebih besar dari 75% maka pengaruh semua konstruk eksogen Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), dan Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) dalam kategori kuat atau besar, sedangkan sisanya sebesar 18,3% dipengaruhi oleh variabel lain. Selanjutnya nilai R Square variabel Kinerja sebesar 0,949 yang berarti bahwa Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) dan Budaya Kerja (Z) dalam menjelaskan variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 94,9% lebih besar dari 75% maka pengaruh semua konstruk eksogen Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) dan Budaya Kerja (Z) dalam kategori kuat atau besar, sedangkan sisanya sebesar 5,1% dipengaruhi oleh variabel lain.

Hasil pengujian hitpotesis dapat dilihat pada tabel 8:

**Tabel 8**

**Path Coefficient**

Variabel	T Statistik	P Value
Lingkungan Kerja → Kinerja	0.353	0.724
Komitmen Organisasi → Kinerja	0.872	0.384
Budaya Kerja → Kinerja	10.184	0.000
Lingkungan Kerja → Budaya Kerja	4.481	0.000
Komitmen Organisasi → Budaya Kerja	3.478	0.001
Lingkungan Kerja → Budaya Kerja → Kinerja	5.761	0.000
Komitmen Organisasi → Budaya Kerja → Kinerja	3.013	0.003

Sumber: Penelitian lapangan data di olah menggunakan smart PLS 3 (2024)

Berdasarkan Tabel 8 maka dapat diuraikan pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen sebagai berikut:

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai T statistik untuk variabel Lingkungan Kerja sebesar  $0.353 < 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.724 > 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang.

#### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja**

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai T statistik untuk variabel Komitmen Organisasi sebesar  $0.872 < 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.384 > 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang.

#### **Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai T statistik untuk variabel Budaya Kerja sebesar  $10.184 > 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang.

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Budaya Kerja**

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai T statistik untuk variabel Lingkungan Kerja sebesar  $4.481 > 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Budaya Kerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang.

#### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Budaya Kerja**

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai T statistik untuk variabel Komitmen Organisasi sebesar  $3.478 > 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.001 < 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Budaya Kerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang.

#### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai T statistik untuk variabel Lingkungan Kerja melalui Budaya Kerja sebesar  $5.761 > 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang melalui Budaya Kerja. Kondisi ini disebut dengan mediasi penuh dikarenakan variabel lingkungan kerja tidak mampu mempengaruhi secara signifikan variabel kinerja tanpa melalui variabel budaya kerja.

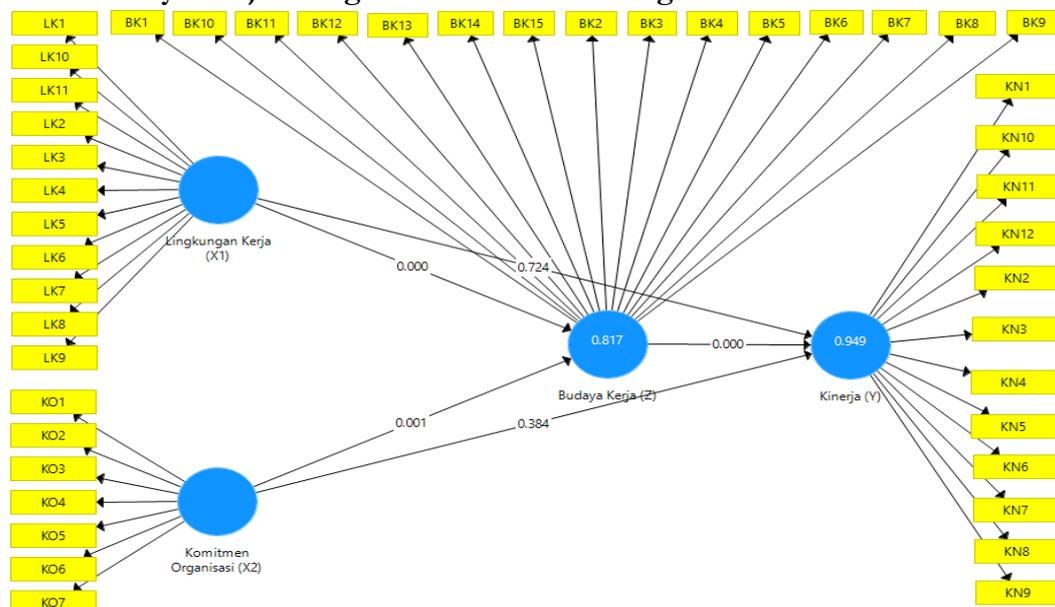
## Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai T statistik untuk variabel Komitmen Organisasi melalui Budaya Kerja sebesar  $3.013 > 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.003 < 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang melalui Budaya Kerja. Kondisi ini disebut dengan mediasi penuh dikarenakan variabel komitmen organisasi tidak mampu mempengaruhi secara signifikan variabel kinerja tanpa melalui variabel budaya kerja.

Berdasarkan uraian di atas mengenai pengaruh masing-masing variabel eksogen secara langsung dan secara tidak langsung terhadap variabel endogen dapat digambarkan secara garis besar pada gambar berikut.

**Gambar 2**

## Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja dengan Variabel Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening



Sumber: Penelitian lapangan data di olah, 2024

## Pembahasan

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Nilai T statistik untuk variabel Lingkungan Kerja sebesar  $0.353 < 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.724 > 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang. Kondisi ini dapat dijelaskan bahwa peningkatan ataupun penurunan pada lingkungan kerja tidak akan memberikan dampak terhadap perubahan kinerja.

*Goal setting theory* menjelaskan bahwa kinerja karyawan dalam menyelenggarakan pelayanan di indentifikasi sebagai tujuan. Sedangkan variabel lingkungan kerja sebagai faktor pendukungnya, semakin tinggi faktor pendukung tersebut akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian kinerjanya. Lebih lanjut *goal setting theory* mengemukakan kejadian ditempat kerja akan menimbulkan reaksi emosional pada diri karyawan yang kemudian akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam bekerja (Locke & Latham, 1990).

Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang. Hal ini dikarenakan para pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang sudah terbiasa dengan kondisi lingkungan kerja mereka sehari-hari sehingga terkadang lingkungan kerja yang ada tidak terlalu dihiraukan oleh mereka, dimana mereka datang bekerja tanpa terlalu memperhatikan apa yang terjadi pada lingkungan kerja mereka baik dari sisi pencahayaan ruangan, sirkulasi udara, nuansa warna, tata ruangan dan lain sebagainya, karena telah menjadi kebiasaan mereka sehari-hari.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Fuadah et al. (2022) dan Perizade, Zunaidah, et al. (2022) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja**

Nilai T statistik untuk variabel Komitmen Organisasi sebesar  $0.872 < 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.384 > 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang. Kondisi ini dapat dijelaskan bahwa peningkatan ataupun penurunan pada komitmen organisasi tidak akan memberikan dampak terhadap perubahan kinerja.

Komitmen organisasi adalah konstruk psikologis sebagai karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, serta berimplikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasi. Komitmen organisasi sebagai sikap loyalitas pegawai terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi, dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun (Yusuf & Syarif, 2018).

Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dikarenakan para pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan. Kondisi ini memaksa para karyawan melaksanakan pekerjaan tersebut untuk mencapai target-target tersebut dengan ada atau tidaknya komitmen mereka dalam bekerja. Bilamana mereka tidak mencapai target yang telah ditentukan maka mereka mengetahui bahwa resiko yang akan dihadapi adalah keluar dari pekerjaannya. Oleh sebab itu faktor terpenting yang akan mereka capai adalah pencapaian kinerja kerja mereka melalui target-target yang telah ditetapkan untuk setiap pegawai dengan cara apapun agar mereka memperolehnya, tentunya dengan cara-cara atau prosedur yang telah ada.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Isnurhadi et al., (2020), Yuliani et al. (2023), Sulastrri & Prahiawan (2023) dan Perizade et al. (2024) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

### **Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja**

Nilai T statistik untuk variabel Budaya Kerja sebesar  $10.184 > 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang. Kondisi ini menjelaskan bahwa semakin baik implementasi budaya kerja akan memberikan dampak terhadap kinerja yang dicapai oleh pegawai.

Nilai R Square variabel budaya kerja terhadap kinerja sebesar 0,974 yang berarti bahwa variabel kinerja mempengaruhi variabel kinerja sebesar 97,4% sedangkan sisanya

sebesar 2,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti kemampuan, pengalaman dan lain sebagainya.

Budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran dengan kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus di taati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan (Nawawi, 2018).

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai dan norma yang berlaku di dalam sebuah organisasi yang dijalankan. Konsep dasar yang dimiliki *goal setting theory* ialah organisasi merupakan sebuah sistem yang memerlukan tindakan dengan tujuan, dan menentukan tujuan dengan sadar dan sengaja, oleh karenanya organisasi menetapkan pegawainya untuk menetapkan tujuan untuk kemudian bertanggungjawab dalam ikut serta mewujudkan tujuan tersebut. Sederhananya, tujuan individu mengatur perilaku dasar manusia dan sebab itu yang mendasari adanya tujuan. Sehingga dalam upaya meningkatkan tujuan, maka individu terkait harus turut andil dalam perencanaan tujuan tersebut (Locke & Latham, 1990).

Perizade et al., (2022), Malinda et al., (2023), Widiyanti et al., (2021) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Hanafi et al., (2021) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya kerja dipengaruhi oleh stress kerja dan efektivitas kerja.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Budaya Kerja**

Nilai T statistik untuk variabel Lingkungan Kerja sebesar  $4.481 > 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Budaya Kerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang. Koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja bertanda positif yang berarti bahwa semakin baik Lingkungan Kerja maka semakin baik pula budaya kerja yang dihasilkan.

Pada *goal setting theory*, kinerja karyawan dalam menyelenggarakan pelayanan publik di indentifikasi sebagai tujuan. Sedangkan variabel lingkungan kerja sebagai faktor pendukungnya, semakin tinggi faktor penentu tersebut akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya, dimana dalam penelitian ini tujuan yang ingin dicapai adalah terlaksananya budaya kerja secara optimal (Locke & Latham, 1990).

Menurut teori ini, individu memiliki tujuan, secara aktif memilihnya, dan termotivasi untuk mencapainya. Teori ini menyatakan bahwa penentu utama pilihan individu adalah tujuan yang mereka tetapkan untuk diri mereka sendiri. Teori ini telah menunjukkan dampak yang besar pada perumusan tujuan dalam organisasi. *Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku, dimana salah satu tujuan yang ingin dicapai adalah menciptakan budaya kerja yang baik dalam kegiatan organisasi dimana salah satu faktor pendukungnya adalah lingkungan kerja (Locke, 2002).

Locke & Latham, (1990) memandang *goal setting* sebagai teknik untuk meningkatkan motivasi kerja dan selanjutnya akan meningkatkan *performance* yang mengasumsikan bahwa persepsi orang-orang mengenai lingkungan kerja mereka menyebabkan mereka membentuk keyakinan dan perilaku (baik mengenai *input*, *outcome*, *valences*, *expectancies*, dan *instrumentality*) dan kognisi yang mempengaruhi *work related behavior*.(budaya kerja). Lebih lanjut Locke & Latham, (1990) mengemukakan *goal setting* merupakan hasil evaluasi kognitif dari insentif atau dorongan lingkungan yang melibatkan *causal attributions* yang berkaitan dengan persepsi,

interpretasi, judgement, dan evaluasi peristiwa. Individu bertindak sebagai “*naive*” *psychologist* dan termotivasi untuk menguji penyebab suatu peristiwa untuk mendapatkan penjelasan kognitif dari struktur kausal lingkungannya.

Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Astuti & Soliha, (2021), dan Yudiawan, (2020) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap budaya kerja.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Budaya Kerja**

Nilai T statistik untuk variabel Komitmen Organisasi sebesar  $3.478 > 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.001 < 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Budaya Kerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang. Koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi bertanda positif yang berarti bahwa semakin tinggi Komitmen Organisasi maka semakin baik pula budaya kerja yang dihasilkan.

Budaya organisasi menyiratkan adanya penugasan kepada karyawan secara eksplisit, maka *goals* yang menantang digabungkan dengan *feedback* akan membawa pada *higher productivity* tanpa adanya *job enrichment*. Bila *goal setting* dan *job enrichment* digabungkan, maka produktivitas dan *job satisfaction* meningkat. Walaupun demikian, *greater satisfaction* sebenarnya berasal dari komitmen seseorang bahwa ia bertanggung jawab terhadap hasil dari *goal oriented behavior* (budaya kerja) dan menekankan pada *person's self efficacy*. *Goal setting* hanya merupakan elemen dalam teori-teori yang membantu memotivasi *performance* karyawan tetapi hanya bila *goal setting* merupakan satu hal yang terpenting (Locke & Latham, 1990).

Lebih lanjut Locke, (2002) menjelaskan bahwa konsep dasar dibalik teori *goal setting* adalah bahwa manusia menerjemahkan motivasi mereka ke dalam perilaku yang dapat diamati melalui proses menetapkan dan mencapai tujuan. Mekanisme dari tujuan ini adalah mengoperasionalkan motivasi dengan menggunakannya dalam bentuk perilaku. Tanpa adanya perilaku, motivasi hanya akan menjadi kumpulan kekuatan internal yang tidak direalisasikan dan menjadi dorongan diri yang memiliki pengaruh kecil. Pada penelitian perilaku yang ingin dibentuk adalah melaksanakan budaya kerja secara baik dengan memotivasi agar memunculkan komitmen yang kuat dalam diri pegawai agar melaksanakan budaya kerja yang telah ditetapkan.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Arachim, (2018), Herman, (2018) dan Supriyanto & Faisal, (2021) dimana hasil penelitiannya menunjukkan terhadap hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan budaya kerja.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Nilai T statistik untuk variabel Lingkungan Kerja melalui Budaya Kerja sebesar  $5.761 > 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang melalui Budaya Kerja. Kondisi ini disebut dengan mediasi penuh dikarenakan variabel lingkungan kerja tidak mampu mempengaruhi secara signifikan variabel kinerja tanpa melalui variabel budaya kerja.

*Goal setting theory* merupakan teori yang mengarah pada penjelasan mengenai hubungan antara penetapan tujuan dan kinerja. Kemudian *goal setting* berfokus pada tujuan dan niat sebagai pengatur langsung tindakan serta kinerja hingga berfokus pada hubungan yang lebih kompleks membahas fase evaluasi, kognisi dan efek rangsangan lingkungan. *Goal*

*setting theory* mengasumsikan bahwa persepsi orang-orang mengenai lingkungan kerja mereka menyebabkan mereka membentuk keyakinan dan perilaku yang mempengaruhi budaya organisasi. Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu, ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan yang diwajibkan oleh organisasi melalui budaya kerjanya sebagai satu kebijakan (Locke & Latham, 1990).

Penelitian yang dilakukan oleh Nurlaili et al., (2019) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan lingkungan kerja sebagai variabel intervening. Wahyuni et al., (2024) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui budaya organisasi.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Nilai T statistik untuk variabel Komitmen Organisasi melalui Budaya Kerja sebesar  $3.013 > 1.96$  dengan nilai P Value sebesar  $0.003 < 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang melalui Budaya Kerja. Kondisi ini disebut dengan mediasi penuh dikarenakan variabel komitmen organisasi tidak mampu mempengaruhi secara signifikan variabel kinerja tanpa melalui variabel budaya kerja.

Komitmen harus ada dalam *goal setting theory*. Komitmen terhadap goal nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada performance. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goals* rendah, *high commitment* membatasi *performance*. Semakin tinggi faktor penentu tersebut akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya, dimana dalam penelitian ini tujuan yang ingin dicapai adalah terlaksananya budaya organisasi secara optimal (Locke & Latham, 1990).

*Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan oleh organisasi melalui budaya kerjanya. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi konsekuensi untuk menjalankan budaya kerja pada organisasi tersebut. Capaian atas sasaran dan tujuan yang ditetapkan melalui budaya kerja dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan niat dalam hubungannya untuk tujuan-tujuan yang ditetapkan merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan, dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya dalam organisasi. pencapaian atas sasaran dan tujuan mempunyai pengaruh terhadap perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi tersebut (Locke & Latham, 1990).

Saebah & Merthayasa, (2024) dan Sofyan et al., (2022) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan temuan yang ada pada hasil penelitian maka dapat diambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap

Kinerja. Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Budaya Kerja. Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Palembang melalui Budaya Kerja

Penelitian ini hanya membahas kinerja pegawai yang didasarkan pada lingkungan kerja dan komitmen organisasi dengan budaya kerja sebagai variabel intervening, hendaknya penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel motivasi sebagai variabel interveningnya. Kemudian objek penelitiannya diperluas yaitu seluruh perbankan yang ada di Palembang atau Sumatera selatan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andani, S. dan. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank QNB Indonesia. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(2), 461–468.
- Arachim, D. (2018). Hubungan Antara Budaya Kerja Dengan Komitmen Organisasi Karyawan. *Psikoborneo*, 6(1), 132–141.
- Astuti, J. P., & Soliha, E. (2021). The Effect Of Quality Of Work Life And Organizational Commitment On Performance With Moderation Of Organizational Culture (Study On Public Health Center Puskesmas In Gabus District). *International Journal Of Social And Management Studies (IJOSMAS)*, 2(6).
- Chalmers, R., & Brannan, G. D. (2023). *Organizational Culture*. StatPearls Publishing.
- Fuadah, L. L., Mukhtaruddin, Andriana, I., & Arisman, A. (2022). The Ownership Structure, and the Environmental, Social, and Governance (ESG) Disclosure, Firm Value and Firm Performance: The Audit Committee as Moderating. *Economies*, 10, 314. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/economies10120314>
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Undip Semarang.
- Hanafi, A., Yuliani, & Anggraini, D. (2021). *Pengaruh Budaya Kerja dan Stress Kerja Terhadap Efektivitas Kerja PT Trakindo Utama Cabang Palembang*. Universitas Sriwijaya.
- Handoko, N. T. P., Susbiyani, A., & Martini, N. nyoman putu. (2022). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *JURNAL MANAJEMEN*, 14(1), 181–190. <https://doi.org/10.29264/jmmn.v14i1.10879>
- Herman. (2018). Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Terhadap Organisasi. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 2(1), 18–32. <https://doi.org/DOI:10.34203/jimfe.v2i1.718>
- Indrawan, R., & Yaniawati, P. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan dan Pendidikan (Cetakan Ke)*. PT Refika Aditama.
- Isnurhadi, Widiyanti, M., & Ardiansyah. (2020). The Effect of Budget Participation on Budget Performance with Organisational Commitment as a Moderating Variable: Case Study at Sriwijaya University Public Service Agency. *The International Journal Of Accounting and Business Society*, 1(1), 22–42. <https://doi.org/https://doi.org/10.33369/tmr.v1i1.7685>
- Locke, E. A. (2002). *The High Performance Cycle: Standing the Test of Time in Psychological Management of Individual Performance*. John Wiley & Son LTD.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A Theory of Goal Setting & Task Performance*. Prentice Hall.
- Malinda, S., Zunaidah, & Ayu, B. (2023). The Influence of Assessment on Civil Servant

- Performance Mediated by Organizational Culture in Banyuasin Regency, South Sumatra Province. *American Journal of Economic and Management Business*, 3(3). <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.22219/jamanika.v3i03.29362>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Nurlaili, Apridar, & Aiyub. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru dengan Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Guru SMA di Kecamatan Dewantraa Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1), 119–133.
- Perizade, B., Isnurhadi, Yuliani, & Darmayanti. (2024). Determining Performance of Civil Servants in South Sumatera, Indonesia. *International Journal of Religion*, 5(11), 896 – 909. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.61707/49pd9506>
- Perizade, B., Syapril, Y., & Mutiara, S. R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Unit Pelayanan Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Tirta Musi Palembang Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(10), 17274–17292. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i10.13051>
- Perizade, B., Zunaidah, & Rahmasita, A. N. (2022). The Effect of Work Discipline and Physical Work Environment on the Performance of Tax Service Employees of the Palembang Samsat Office. *Change Agent For Management Journal*, 6(2).
- Robbins, S. P. (2019). *Human Resource Management*. Prentice Hall.
- Saebah, N., & Merthayasa, A. (2024). The Influence of Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable. *International Journal of Social Service and Research*, 4(3), 744–751.
- Santoso, S. (2017). *Menguasai Statistik*. PT Alex Media Komputindo.
- Simamora, A. (2021). *Budaya Kerja dalam Sumber Daya Manusia*. Universitas Pendidikan Ganesha.
- Sinaga, E. P., Ratnasari, S. L., & Hadi, M. A. (2021). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil RSUD. *Jurnal Equilibria*, 8(2), 104–110. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.33373/jeq.v8i2.3816>
- Soetjipto, B. W. (2018). *Paradigm Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Amara Books.
- Sofyan, M. I., Sudiarditha, I. K. R., & Mukhtar, S. (2022). The Influence of Organizational Culture on Bank Employees' Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable. *Oblik & Finansi*, 1(95), 122–127. <https://doi.org/https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022>
- Sulastri, & Prahiawan, W. (2023). The Influence of Intrinsic Motivation, Organizational Commitment, and Transformational Leadership on Employee Performance. *Management Science Research Journal*, 12(1), 69–75. <https://doi.org/https://doi.org/10.56548/msr.v2i1.43>
- Supriyanto, J., & Faisal, A. (2021). Pengaruh Tim Kerja, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kausal Di PT. Indah Cup Sukses Makmur). *Jurnal Ilmiah Manajemen Surya Pasca Scientia*, 10(1), 59–76.
- Sutrisno. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Keli). Kencana.
- Syarief, F. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pe). Widina Bhakti Persada.
- Traviana, A., Fauzi, A., & Nurhasanah. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Diri , Lingkungan

- Kerja Terhadap Pengembangan Karir Penerbang Di Indonesia Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, XII(2), 181–188.
- Wahyudi, H., Susbiyani, A., & Qomariah, N. (2021). Pengaruh Diklat Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pejabat Struktural Pemerintah Kabupaten Banyuwangi The Effect Of Training And Organizational Commitment On Performance With Motivation As Intervenin. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 11, 108–123.
- Wahyuni, R., Adhikara, A., & Rita, K. (2024). Influence Of Work Environment And Social Support On Nurse Performance At Tzu Chi Hospital With Organizational Culture As An Intervening Variable. *Vitalitas Medis : Jurnal Kesehatan Dan Kedokteran*, 1(3), 77–90. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.62383/vimed.v1i3.331>
- Wibowo. (2020). *Perilaku Dalam Organisasi* (Edisi Ketu). Raja Grafindo Persada.
- Widiyanti, M., Perizade, B., Zunaidah, & Pratama, M. (2021). The Influence Of Organizational Culture And Training On Employee Performanceat Bukit Asam, Tbk. *Proceeding of the 4th International Conference on Family Business and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.33021/icfbe.v1i1.1396>
- Wursanto. (2019). *Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Yerita, H., Hady, H., & Lusiana. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE)*, 7(1), 96–102. <https://doi.org/doi:10.35134/jbeupiyptk.v7i1.156>
- Yudiawan, A. (2020). Korelasi Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Dengan Budaya Kerja Pegawai Madrasah di Sorong Papua Barat. *Al-Qisthu: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Hukum*, 18(1), 1–5. <https://doi.org/https://doi.org/10.32694/010800>
- Yuliani, Adam, M., Widiyanti, M., & Putra, M. (2023). The Impact of Emotional Intelligence, Organizational Commitment, and Organizational Citizen Behavior on Employee Performance: A Case Study of Bank Sumsel Babel Assistant Branch Sungsang. *International Journal of Humanities, Literature and Arts*, 6(1), 40–46. <https://doi.org/DOI:10.21744/ijhla.v6n1.2227>
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi*. Nas Media Pustaka.