

**Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
(Studi Pada UMKM Pelaku Usaha Madu Di Kota Malang)**

Febian Aqila Adaby *)

Afi Rachmat Slamet **

Sulton Sholehuddin ***

Email: feqilaadaby@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study analyzes the influence of employee engagement, work environment, and organizational culture on employee performance in honey-based MSMEs in Malang City. This research is motivated by the importance of optimizing human resources as a key factor in organizational performance, especially in MSMEs that still face challenges such as low employee involvement, less supportive work environments, and suboptimal organizational culture. The study aims to examine both simultaneous and partial effects of these variables on employee performance. A quantitative explanatory approach was employed using a saturated sampling technique involving 49 employees. Data were collected through structured questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS. The results indicate that simultaneously all variables significantly affect employee performance. Partially, employee engagement has a positive and significant effect, while work environment and organizational culture do not show significant effects. These findings suggest that employee engagement is the most dominant factor in improving employee performance. Therefore, MSMEs should prioritize strategies that enhance employee engagement to improve performance outcomes.

Keyword : *Employee engagement, Work environment, Organizational culture, Employee performance*

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi, terutama di tengah dinamika persaingan bisnis yang semakin kompleks dan cepat berubah. Keunggulan kompetitif organisasi tidak semata-mata ditentukan oleh teknologi maupun modal, melainkan sangat ditopang oleh kualitas serta kinerja karyawan sebagai penggerak utama kegiatan operasional perusahaan. (Ainiyah et al., 2025). Kinerja karyawan menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas organisasi karena berkaitan langsung dengan produktivitas, efisiensi, serta pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Namun, dalam praktiknya, optimalisasi kinerja karyawan masih menghadapi berbagai kendala. Beberapa permasalahan yang sering muncul meliputi rendahnya keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, lingkungan kerja yang kurang kondusif baik secara fisik maupun psikologis, serta budaya organisasi yang belum mampu mendorong perilaku kerja yang produktif. Kondisi tersebut juga ditemukan pada sektor UMKM, khususnya pada usaha madu di Kota Malang, yang menunjukkan adanya indikasi rendahnya partisipasi karyawan, keterbatasan fasilitas kerja, serta kurangnya komunikasi antara manajemen dan karyawan. Permasalahan ini berdampak pada belum optimalnya pencapaian kinerja karyawan dan menjadi tantangan penting dalam pengelolaan SDM di tingkat UMKM.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, keterlibatan karyawan (*employee engagement*), lingkungan kerja (*work environment*), dan budaya organisasi (*organizational culture*)

merupakan tiga faktor utama yang sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja karyawan. Keterlibatan karyawan mencerminkan tingkat keterikatan emosional dan komitmen individu terhadap pekerjaan dan organisasi, yang dapat mendorong peningkatan produktivitas dan loyalitas. Afifah et al. (2024) membuktikan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sementara itu, lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan kenyamanan dan mendukung aktivitas kerja secara optimal. Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya dipengaruhi oleh faktor fisik seperti pencahayaan, suhu, dan tata letak ruang, tetapi juga oleh elemen psikologis seperti interaksi antar karyawan, komunikasi, serta dukungan dari atasan. Kondisi kerja yang nyaman dan harmonis mampu membantu karyawan berkonsentrasi lebih baik, menekan tingkat stres, serta meningkatkan motivasi kerja, sehingga pada ujungnya memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan. Hal ini didukung oleh penelitian Darmadi (2025) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Di sisi lain, budaya organisasi berperan sebagai sistem nilai dan norma yang membentuk perilaku kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang kuat dan konsisten dapat memberikan arah yang jelas bagi karyawan dalam bertindak, mengambil keputusan, serta berinteraksi di lingkungan kerja. Selain itu, budaya organisasi juga mampu menumbuhkan rasa memiliki, loyalitas, dan komitmen terhadap organisasi. Dengan adanya nilai-nilai yang dipahami dan diterapkan bersama, karyawan cenderung bekerja lebih terarah dan selaras dengan tujuan perusahaan, sehingga berpotensi meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Choiriyanto & Shohib (2024) membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya inkonsistensi terkait pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Sejumlah studi mengungkapkan bahwa keterlibatan karyawan, lingkungan kerja, serta budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, meskipun penelitian lain menunjukkan temuan yang tidak signifikan. Perbedaan hasil ini mengindikasikan adanya kesenjangan penelitian (research gap), terutama dalam konteks organisasi yang berbeda, seperti UMKM yang memiliki karakteristik lebih fleksibel dan informal dibandingkan perusahaan besar.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara akademis maupun praktis. Secara akademis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia dengan menghadirkan bukti empiris yang lebih kontekstual pada sektor UMKM. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat dijadikan landasan bagi perusahaan untuk menyusun strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif, terutama dalam mengoptimalkan keterlibatan karyawan sebagai pendorong utama peningkatan kinerja.

Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam menjalankan tugas-tugas serta tanggung jawab yang ditetapkan oleh organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan karyawan dalam mencapai target kerja yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kinerja karyawan juga menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas organisasi secara keseluruhan, karena berkaitan langsung dengan produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan. Indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: 1. Kualitas kerja, 2. Kuantitas, 3. Ketepatan waktu, 4. Efektivitas, 5. Kemandirian

Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) merupakan tingkat keterikatan emosional, komitmen, dan partisipasi aktif karyawan terhadap pekerjaan serta organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Saks (2019) menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan merupakan hasil dari hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan. Keterlibatan karyawan mencerminkan sejauh mana individu merasa memiliki, peduli, dan bersedia memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Karyawan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi biasanya menampilkan antusiasme, dedikasi, serta rasa tanggung jawab yang lebih kuat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Selain itu, keterlibatan karyawan juga berkaitan dengan motivasi intrinsik yang mendorong individu untuk bekerja lebih optimal dan produktif. Indikator keterlibatan karyawan yang dipakai dalam penelitian ini adalah: 1. Partisipasi kerja, 2. Keberhasilan organisasi, 3. Pencapaian tujuan, 4. Keberhasilan suatu perusahaan

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada di sekitar karyawan saat melaksanakan pekerjaan, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik, yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas kerja. Menurut Afandi (2016) lingkungan kerja bertujuan untuk menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan kinerja karyawan meningkat. Lingkungan kerja fisik mencakup aspek seperti pencahayaan, suhu, kebersihan, tata ruang, serta fasilitas kerja yang mendukung aktivitas karyawan. Sementara itu, lingkungan kerja nonfisik meliputi hubungan antar rekan kerja, komunikasi, serta dukungan dari atasan. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan suasana kerja yang nyaman, meningkatkan konsentrasi, serta mengurangi tingkat stres karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menghambat kinerja dan menurunkan motivasi kerja. Indikator yang dipakai dalam penelitian ini adalah: 1. Kebersihan, 2. Penerangan, 3. Kebisingan, 4. Suhu, 5. Tata ruang, 6. Hubungan dengan rekan kerja

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, kepercayaan, dan kebiasaan yang berkembang dalam suatu organisasi serta menjadi pedoman bagi anggota dalam berperilaku dan bekerja. Menurut Afandi, (2018), budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan karyawan yang ada dalam suatu organisasi, serta peraturan yang diterapkan didalam sebuah perusahaan dijalankan dan ditaati oleh semua anggota perusahaan dalam mencapai tujuan bersama. Budaya organisasi mencerminkan identitas organisasi dan memengaruhi cara karyawan dalam berinteraksi, mengambil keputusan, serta menyelesaikan pekerjaan. Budaya organisasi yang kuat dan positif mampu menyelaraskan tujuan individu dengan visi organisasi, sehingga memotivasi karyawan untuk bekerja secara lebih efektif dan produktif. Selain itu, budaya organisasi juga berperan dalam membangun rasa memiliki, loyalitas, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, budaya yang lemah atau tidak jelas dapat menimbulkan ketidaksesuaian perilaku dan menurunkan kinerja karyawan. Indikator budaya organisasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah: 1. Keleluasaan kerja, 2. Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang berisiko, 3. Kejelasan tentang saran dan harapan, 4. Dukungan atasan, 5. Komitmen karyawan, 6. Toleransi terhadap konflik, 7. Pola komunikasi

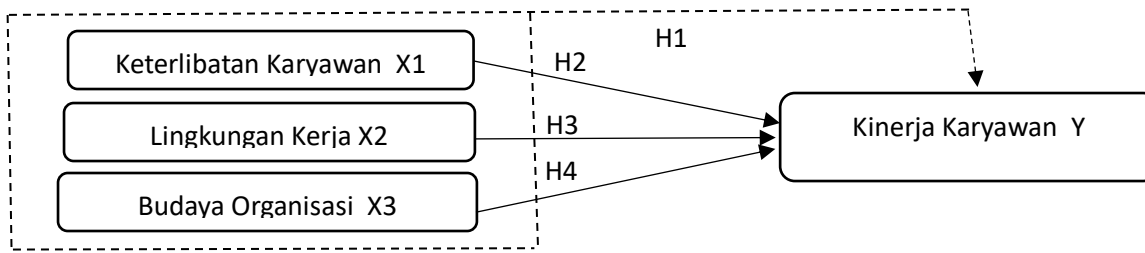
Hipotesis Penelitian

H1: Keterlibatan karyawan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H2: Keterlibatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H4: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

**Gambar 1** Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menguji hubungan antara keterlibatan karyawan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan pada tahun 2026 dengan objek penelitian karyawan UMKM usaha madu di Kota Malang. Data primer yang digunakan diperoleh melalui distribusi kuesioner kepada responden. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan di UMKM tersebut, berjumlah 49 orang, sehingga teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan skala Likert dengan lima alternatif jawaban, yaitu sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi keterlibatan karyawan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi sebagai variabel independen, serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Selain itu, data pendukung diperoleh melalui observasi dan dokumentasi untuk melengkapi informasi terkait kondisi organisasi.

Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Tahapan analisis meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, serta pengujian hipotesis melalui uji F (simultan) dan uji t (parsial). Selain itu, digunakan juga koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap kinerja karyawan. Metode ini digunakan untuk menguji hubungan langsung antar variabel yang diteliti secara sistematis dan terukur.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Analisis dengan SPSS

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk memverifikasi bahwa setiap item pernyataan dalam kuesioner benar-benar mengukur konsep yang dimaksud secara akurat. Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dinyatakan valid, yang dibuktikan melalui perbandingan nilai koefisien korelasi Pearson (r -hitung) dari masing-masing pernyataan dengan nilai r -tabel pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Kriteria keputusan menyatakan bahwa item valid jika r -hitung $>$ r -tabel. Dengan ukuran sampel $n = 49$, derajat kebebasan (df) dihitung sebagai $n-2 = 47$, sehingga nilai r -tabel sebesar 0,2816. Semua item memenuhi syarat ini, menandakan bahwa instrumen penelitian memiliki derajat validitas yang tinggi dan layak digunakan untuk mengukur variabel-variabel seperti keterlibatan karyawan, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kinerja karyawan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha untuk mengevaluasi konsistensi internal instrumen pengukuran, dengan kriteria reliabel jika nilai Cronbach's Alpha $>$ 0,60. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai 0,829, keterlibatan

karyawan (X1) sebesar 0,881, lingkungan kerja (X2) 0,841, serta budaya organisasi (X3) 0,929—semuanya melebihi ambang batas yang ditetapkan. Dengan demikian, seluruh instrumen pernyataan dinyatakan reliabel, mencerminkan tingkat konsistensi yang tinggi (di atas 0,80 untuk sebagian besar variabel). Hal ini membuktikan bahwa data yang diperoleh dapat dipercaya dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya, seperti regresi linier berganda.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk memverifikasi bahwa data residu memenuhi asumsi distribusi normal, yang esensial dalam analisis regresi linier berganda. Metode yang digunakan adalah uji Kolmogorov-Smirnov dengan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Hasil uji menunjukkan nilai absolut statistik Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,065, yang lebih kecil dari 0,05 ($0,065 < 0,05$? Tunggu, query bilang $>0,05$ tapi standar KS adalah $\text{sig} >0,05$ untuk normal). Berdasarkan kriteria tersebut, data penelitian dinyatakan berdistribusi normal karena nilai signifikansi (Asymp. Sig. atau p-value) $> 0,05$, yang menandakan tidak ada bukti yang signifikan untuk menolak hipotesis nol distribusi normal. Pemenuhan asumsi ini memastikan validitas hasil analisis regresi, sehingga inferensi statistik seperti koefisien regresi dan uji F/t dapat diandalkan untuk menarik kesimpulan tentang pengaruh variabel independen (keterlibatan karyawan, lingkungan kerja, budaya organisasi) terhadap kinerja karyawan.

Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas bertujuan untuk mendeteksi korelasi tinggi antar variabel independen yang dapat mengganggu estimasi model regresi, dengan kriteria *tolerance* $> 0,10$ dan VIF < 10 sebagai indikator tidak adanya masalah. Hasil uji menunjukkan nilai *tolerance* untuk keterlibatan karyawan (X1) sebesar 0,503 dan VIF 1,986; lingkungan kerja (X2) *tolerance* 0,449 dan VIF 2,228; serta budaya organisasi (X3) *Tolerance* 0,335 dan VIF 2,982—semuanya memenuhi ambang batas yang ditetapkan. Dengan demikian, tidak terindikasi adanya multikolineritas antar variabel independen terhadap kinerja karyawan (Y), sehingga model regresi linier berganda dinyatakan stabil dan dapat diandalkan untuk analisis pengaruh variabel-variabel tersebut.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mendeteksi adanya ketidaksamaan varians dari residual dalam model regresi, yang dapat menyebabkan estimasi menjadi tidak efisien dan uji hipotesis menjadi tidak valid. Kriteria pengambilan keputusan yang umum digunakan adalah dengan melihat nilai signifikansi dari uji Glejser (atau uji korelasi rank Spearman), di mana nilai signifikansi $> 0,05$ mengindikasikan tidak terjadi heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil uji yang ditampilkan pada tabel, nilai signifikansi untuk variabel keterlibatan karyawan (X1), lingkungan kerja (X2), dan budaya organisasi (X3) masing-masing lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, tidak terindikasi adanya heteroskedastisitas pada model regresi terhadap kinerja karyawan (Y), sehingga model regresi linier berganda dinyatakan robust (handal) dan layak digunakan untuk analisis pengaruh variabel-variabel tersebut.

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dapat dirumuskan, persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 16,370 + 0,631 X_1 + 0,017 X_2 + (-0,020) X_3 + e$$

- Nilai Konstanta (a) menunjukkan bahwa apabila variabel keterlibatan karyawan (X1), lingkungan kerja (X2), budaya organisasi (X3) diasumsikan tidak nol (0), maka nilai kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 16,370 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa tanpa adanya kontribusi dari ketiga variabel independen tersebut, kinerja karyawan masih berada pada tingkat tertentu yang berasal dari faktor-faktor lain diluar model penelitian.

- b. Koefisien regresi variabel keterlibatan karyawan (X1) bernilai positif. Hal ini menandakan bahwa setiap peningkatan satu unit pada variabel keterlibatan karyawan dengan asumsi variabel independen lainnya tetap konstan akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan dalam konteks model regresi ini. Sebaliknya, apabila terjadi penurunan pada keterlibatan karyawan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan.
- c. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X2) bernilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan satu unit pada variabel lingkungan kerja dengan asumsi variabel independen lainnya tetap konstan akan meningkatkan kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya relatif kecil berdasarkan koefisien regresi. Meskipun koefisien regresi menunjukkan nilai positif, besaran pengaruh yang sangat kecil mengindikasikan bahwa kontribusi lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam penelitian ini relatif lemah.
- d. Koefisien regresi variabel budaya organisasi (X3) bernilai negatif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan pada variabel budaya organisasi, dengan asumsi variabel independen lainnya tetap konstan, justru akan menurunkan kinerja karyawan. Koefisien regresi negatif ini menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan dalam penelitian ini bersifat berlawanan arah atau tidak searah.

Uji F

Tabel 1. Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	288.614	3	96.205	8.519	.000 ^b
Residual	508.161	45	11.292		
Total	796.776	48			
e. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					
f. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja					

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas, nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 (H1) dalam penelitian, variabel keterlibatan karyawan (X1), lingkungan kerja (X2), budaya organisasi (X3) berpengaruh simultan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Uji t

Tabel 2. Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	16.370	4.786		3.420	.001
	.631	.172	.615	3.666	.001
	.017	.130	.024	.134	.894
	-.020	.107	-.039	-.188	.851
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Keterlibatan Karyawan (X1)

Diketahui nilai sig untuk variabel X1 sebesar $0,001 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa variabel keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan H2 diterima.

2) Lingkungan Kerja (X2)

Diketahui nilai sig untuk variabel X2 $0,894 > 0,05$ hal ini membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan H3 ditolak.

3) Budaya Organisasi (X3)

Diketahui nilai sig untuk variabel X3 $0,851 > 0,05$, hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan H4 ditolak.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.802 ^a	.362	.320	3.36043
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil Tabel di atas, nilai Adjusted R Square sebesar 0,320 menunjukkan bahwa variabel independen secara bersama-sama memengaruhi 32,0% variasi pada variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Sisanya, sebesar 68,0%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini, seperti motivasi intrinsik atau kondisi ekonomi eksternal. Variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi (X1), keterlibatan karyawan (X2), dan lingkungan kerja (X3).

Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini menemukan bahwa keterlibatan karyawan, lingkungan kerja, serta budaya organisasi secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UMKM usaha madu Kota Malang. Temuan ini menggarisbawahi bahwa kinerja karyawan bukan ditentukan oleh faktor tunggal, melainkan merupakan outcome dari interaksi berbagai elemen organisasi yang saling mendukung. Ketiga variabel tersebut memiliki efek sinergis, di mana keterlibatan karyawan, dukungan lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja secara lebih optimal dibandingkan jika berdiri sendiri.

Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan memerlukan pendekatan yang komprehensif. Lingkungan kerja yang baik tidak akan memberikan dampak maksimal tanpa didukung budaya organisasi yang positif, dan keterlibatan karyawan yang tinggi juga sulit dipertahankan jika kondisi kerja tidak mendukung. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola ketiga faktor tersebut secara terintegrasi agar dapat menciptakan kinerja karyawan yang optimal dan berkelanjutan.

Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa keterlibatan karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di UMKM usaha madu Kota Malang. Temuan ini menegaskan peran krusial keterlibatan karyawan dalam meningkatkan kinerja, di mana karyawan dengan keterikatan emosional serta komitmen tinggi cenderung bekerja lebih optimal, bersemangat, dan loyal terhadap organisasi, sebagaimana didukung studi serupa pada konteks UMKM. Temuan ini dapat dijelaskan melalui Social Exchange Theory (SET), yang menekankan prinsip hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan. Ketika perusahaan memberikan dukungan, penghargaan, serta perhatian yang memadai terhadap kesejahteraan karyawan, maka karyawan akan merespons dengan kontribusi maksimal berupa peningkatan kinerja, loyalitas, dan produktivitas yang lebih tinggi. Dengan demikian, keterlibatan karyawan tidak hanya mencerminkan partisipasi, tetapi juga menjadi pendorong utama dalam mencapai kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Nugroho & Ratnawati (2021) serta Salsabila & Sucipto (2024) yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, temuan ini berbeda dengan penelitian Letsoin & Ratnasari (2020) yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa lingkungan kerja secara parsial tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UMKM usaha madu Kota Malang. Hal ini

mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja baik aspek fisik maupun non-fisik belum menjadi faktor dominan yang secara langsung mendorong peningkatan kinerja karyawan di UMKM usaha madu Kota Malang, sebagaimana temuan serupa pada UMKM lain di wilayah tersebut di mana faktor seperti beban kerja atau motivasi lebih berpengaruh, meskipun secara umum dinilai cukup baik oleh responden. Temuan ini mengindikasikan bahwa beberapa keterbatasan pada lingkungan kerja fisik, seperti kebisingan mesin produksi dan kondisi ruang kerja yang kurang nyaman, tidak secara langsung menurunkan kinerja karyawan karena mereka telah terbiasa dengan kondisi tersebut. Selain itu, faktor nonfisik seperti hubungan interpersonal yang harmonis, komunikasi yang baik, serta adanya rasa kebersamaan dalam tim justru lebih dominan dalam menjaga semangat dan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan sosial dalam lingkungan kerja memiliki peran yang lebih kuat dibandingkan aspek fisik semata.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan Rofik (2022), Sutedi et al. (2024), dan Prasetya & Ridwan (2025) yang menemukan pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja. Namun, temuan ini sejalan dengan Panjaitan et al. (2021) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa budaya organisasi secara parsial tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UMKM usaha madu Kota Malang. Temuan ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai, norma, serta kebiasaan yang dianut organisasi belum dapat diterjemahkan secara efektif menjadi perilaku kerja yang secara langsung meningkatkan kinerja individu. Temuan ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara budaya yang diharapkan dengan praktik yang dijalankan. Meskipun perusahaan menekankan pembelajaran dan pengembangan, ruang inisiatif karyawan masih terbatas karena adanya prosedur kerja yang ketat. Selain itu, keterbukaan dalam menyampaikan pendapat dan penyelesaian konflik belum berjalan optimal, sehingga karyawan cenderung bekerja dalam batas aman dan kurang berani mengambil inisiatif. Kondisi ini menyebabkan nilai-nilai budaya organisasi belum sepenuhnya terinternalisasi dalam perilaku kerja sehari-hari.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan Ningrum et al. (2021), Ayu Lestari et al. (2024), dan Prasetya & Ridwan (2025) yang menemukan pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja. Namun, temuan ini sejalan dengan Panjaitan et al. (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Simpulan, Keterbatasan dan Saran

Simpulan

1. Variabel keterlibatan karyawan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada UMKM pelaku usaha madu di Kota Malang.
2. Keterlibatan karyawan, berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada umkm pelaku usaha madu di Kota Malang.
3. Lingkungan kerja, tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada umkm pelaku usaha madu di Kota Malang.
4. Budaya organisasi, tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada umkm pelaku usaha madu di Kota Malang.

Keterbatasan

1. Penelitian ini hanya dilakukan oleh karyawan perusahaan madu kembang joyo sriwijaya malang dan sarang maduku malang dengan jumlah sampel yang terbatas yaitu 49 responden. Mengingat keterbatasan tersebut, penelitian mendatang diharapkan dapat dilakukan pada cakupan yang lebih luas dengan ukuran sampel yang lebih besar untuk meningkatkan generalisasi temuan. Penelitian

ini hanya menganalisis variabel keterlibatan karyawan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi sebagai variabel penentu kinerja karyawan, sehingga masih ada variabel lain yang bisa dijadikan variabel penelitian selanjutnya.

Saran

1. Bagi Peneliti Selanjutnya
 - a. Menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kompensasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, atau *work-life balance* agar hasil penelitian lebih komprehensif.
 - b. Memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan lebih banyak perusahaan dari berbagai sektor industri, tidak terbatas pada usaha madu.
 - c. Menambah jumlah responden agar hasil penelitian lebih representatif dan mampu menggambarkan hubungan antar variabel secara lebih akurat.
 - d. Menggunakan metode penelitian campuran (*mixed method*) dengan menambahkan pendekatan kualitatif seperti wawancara mendalam atau focus group discussion untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam.
2. Bagi Perusahaan
 - a. Meningkatkan keterlibatan karyawan melalui program dan kebijakan yang mendorong partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan.
 - b. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide, saran, serta terlibat dalam perencanaan dan evaluasi pekerjaan.
 - c. Memberikan apresiasi dan pengakuan atas kontribusi karyawan agar meningkatkan rasa dihargai dan rasa memiliki terhadap perusahaan.
 - d. Tetap memperhatikan lingkungan kerja fisik seperti kebersihan, pencahayaan, sirkulasi udara, dan tata ruang yang ergonomis untuk mendukung kenyamanan kerja.
 - e. Memperkuat budaya organisasi melalui internalisasi nilai-nilai positif seperti keterbukaan, inovasi, dan pembelajaran dari kesalahan.
 - f. Meningkatkan peran pimpinan dalam memberikan teladan serta membangun komunikasi yang efektif dengan karyawan.
 - g. Menjembatani kesenjangan antara budaya organisasi yang diharapkan dengan praktik yang dijalankan sehari-hari.

Referensi

- Ayu Lestari, Kurniawati, & Rahayu, T. (2024). Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Fuji Technica Indonesia. *Da'watuna: Journal of Communication and Islamic Broadcasting*, 4(3), 999–1010. <https://doi.org/10.47467/dawatuna.v4i3.727>
- Damayanti, N., & Putri, C. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Perusahaan, Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Duta Intika Gianyar. *Brainy: Jurnal Riset Mahasiswa*, 5(1), 54–66. <https://doi.org/10.23969/brainy.v5i1.107>
- Gunarti, I., & Lestari, S. D. (2025). Pengaruh Work-Life Balance , Lingkungan Kerja , Kepuasan Kerja , dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 6(1), 200–212. <https://doi.org/10.47065/jbe.v6i1.7041>
- Haryono, J., & Rahmanita, M. (2023). Pengaruh Keterlibatan Karyawan dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan di Hotel Horison , Bandar Lampung Jika di Hotel Horizon Bandar Horizon Bandar Lampung untuk rendah pada Hotel Horizon Bandar Lampung dapat mencerminkan pada Bandar Lampung . *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 28(2), 223–232. <https://jurnalpariwisata.iptrisakti.ac.id/index.php/JIP/article/view/1742%0Ahttps://jurnalpariwisata.iptrisakti.ac.id/index.php/JIP/article/download/1742/346>

- Letsoin, V. R., & Ratnasari, L. (2020). *Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Influence of Employee Involvement, Work Loyalty and Team Cooperation To Employee Performance*. 9(1), 17–34.
- Nurmiati. (2021). *Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Hadji Kalla*.
- Panjaitan et al, 2021. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Taman Simalem Resort*. 4(1).
- Ridwan, P. &. (2025). *Pengaruh Budaya Organisasi, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Margo Mulyo Makmur Kabupaten Tuban*. 24(10).
- Rofik. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Madubaru D.I. Yogyakarta*. 2016, 1–11.
- Salsabila, N., & Sucipto, R. H. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT XX Benhil Jakarta Pusat*. *Jurnal Ekonomi Bisnis Antartika*, 2(2), 109–117. <https://doi.org/10.70052/jeba.v2i2.338>

Febian Aqila Adaby * Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Afi Rachmat Slamet** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Sulton Sholehuddin*** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma