

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian



**Gambar 4. 1 Logo PT. Pelindo Regional 3 Surabaya**

Sumber: Google Pelindo 3

Pelindo III mengelola pelabuhan di wilayah 7 provinsi, yaitu Jawa Timur, Jawa Tengah, Kalimantan Selatan, Kalimantan Tengah, Bali, NTB dan NTT. Pembentukan Pelindo III tertuang dalam Akta Notaris Imas Fatimah, SH No. 5 tanggal 1 Desember 1992, berdasar PP No. 58 Tahun 1991.

Merger atau integrasi keempat Pelindo menjadi satu Pelindo yang kemudian diberi bernama PT. Pelabuhan Indonesia ini berdasar Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2021 Tentang Penggabungan PT Pelindo I, III, dan IV (Persero) ke dalam PT Pelabuhan Indonesia II (Persero); Pelindo II bertindak sebagai *holding* induk (perusahaan induk) dan ke-3 Pelindo (I, III, IV) bertindak sebagai *sub-holding*. Pembentukan *sub-holding* yang mengelola klaster-klaster usaha ditujukan untuk meningkatkan kapasitas pelayanan Pelindo dan efisiensi usaha.

Alamat : Jl. Perak Timur No. 610, Tanjung Perak, Pabean Cantian,  
Surabaya, Jawa Timur - Indonesia.

Email : [regional3@pelindo.co.id](mailto:regional3@pelindo.co.id)

Telepon : 031 3298631-37

Fax : 031 3295204 / 031 3295207

Website : [www.pelindo.co.id](http://www.pelindo.co.id).

Salah satu aset penting dalam sebuah perusahaan adalah karyawan sehingga kita perlu mengoptimalkan kinerja karyawan dengan cara memberikan budaya kerja yang sesuai. Budaya kerja yang umum sering dipakai di perusahaan Indonesia yakni budaya 5S. Budaya 5S di Indonesia sendiri disebut sebagai budaya kerja 5R (ringkas, rapi, resik, rawat, rajin). PT. Pelindo Regional 3 Surabaya ialah sebuah badan usaha milik negara yang bergerak di bidang logistik. Banyaknya karyawan khususnya divisi housekeeping menerapkan budaya kerja 5R ini. Peran budaya kerja dalam aktivitas kinerja karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik seperti suasana kerja yang nyaman. Salah satu faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yakni lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat dilihat dari kondisi fisik dan kondisi non fisik suasana kerja yang nyaman.

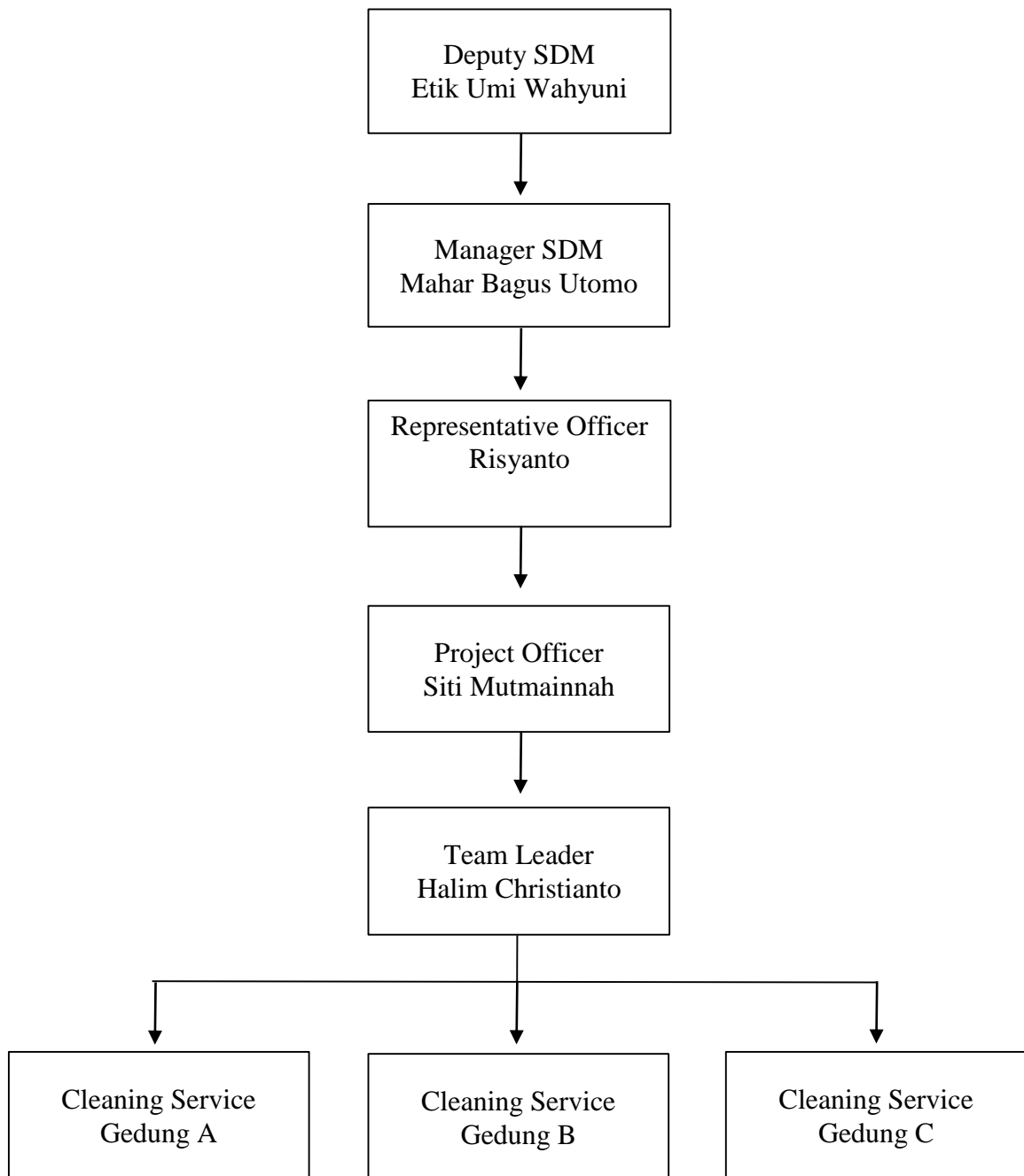
#### **4.1.1 Visi PT. Pelindo Regional 3 Surabaya**

Menjadi pemimpin ekosistem maritim terintegrasi dan berkelas dunia. Visi tersebut merupakan pernyataan cita-cita perusahaan menjadi pintu gerbang utama jaringan logistik global di Indonesia. Cita-cita ini muncul dilandasi dengan potensi geografis, peluang bisnis serta kebijakan nasional yang membuka peluang bagi perusahaan untuk merealisasikan visi dimaksud.

#### **4.1.2 Misi PT. Pelindo Regional 3 Surabaya**

1. Mewujudkan jaringan ekosistem maritim nasional melalui peningkatan konektivitas jaringan dan integrasi pelayanan guna mendukung pertumbuhan ekonomi Negara.
2. Menyediakan jasa kepelabuhan & maritim yang handal & terintegrasi dengan kawasan industri untuk mendukung jaringan logistik Indonesia & global dengan memaksimalkan manfaat ekonomi selat malaka.

#### 4.1.3 Struktur Organisasi Karyawan Divisi Housekeeping



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi

Berikut adalah deskripsi tugas dan tanggung jawab dari Struktur *Housekeeping* PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3:

1. Deputy SDM

- a. Melakukan perencanaan, mengembangkan dan implementasi strategi pada bidang pengelolaan dan juga pengembangan SDM, seperti merekrut karyawan, kebijakan, kontrak kerja, konsultasi, penggajian, peraturan, pelatihan, membangun motivasi, evaluasi dan lain sebagainya.
- b. Penetapan dan pemeliharaan sistem yang ada dengan tujuan untuk mengukur aspek penting dari pengembangan sumberdaya manusia.
- c. Monitoring, mengukur dan melakukan pelaporan mengenai masalah, strategi dalam mengembangkan SDM dan pencapaiannya sesuai kesepakatan.
- d. Bertugas dalam pengembangan dan mengatur staf.
- e. Mengendalikan anggaran belanja SDM setiap departement yang disesuaikan dengan anggaran yang telah disepakati dan disetujui.
- f. Menghubungkan antar manajer setiap departement agar dapat memahami semua aspek dalam mengembangkan SDM dan juga memastikan bahwa para manajer tersebut telah mendapat informasi yang cukup mengenai tujuan, sasaran dan pencapaian dari hasil mengembangkan SDM.
- g. Meningkatkan pengetahuan mengenai pengembangan SDM yang mengikuti perkembangan zaman dan metode penafsiran yang sesuai untuk para manajer, direktur dan staf dalam suatu perusahaan.
- h. Bertugas mengevaluasi dan memberi penilaian terhadap kinerja para karyawan yang bekerjasama dengan tim eksekutif.
- i. Memastikan bahwa setiap aktivitas memiliki inti dan tujuan serta terintegrasi dengan persyaratan perusahaan untuk manajemen keselamatan kerja, mutu, kesehatan, hukum, dan kebijakan.

2. *Representative Officer*

- a. Memastikan kinerja karyawan sesuai dengan SOP
- b. Memastikan penjualan berlangsung sesuai ekspektasi perusahaan dan memastikan kalau target yang dia emban bisa tercapai setiap bulannya.

- c. Memastikan kalau hubungan baik dengan konsumen perusahaan terjaga dengan baik
  - d. Memastikan segala proses yang terkait dengan proses penjualan berjalan sebagaimana mestinya
  - e. Memastikan kalau nama baik perusahaan terjaga dengan baik.
3. *Project Officer*
- a. Mengembangkan proyek yang berarti *project officer* akan membantu organisasi mencapai suatu tujuan melalui proyek yang dijalankan.
  - b. Memberi arahan adalah saat proyek sudah berjalan, tugas *project officer* adalah memastikan proyek tersebut memiliki progres yang baik dan tidak terhambat dengan memberi arahan kepada yang terlibat. Selain untuk meninjau progres ini berguna untuk memastikan proyek berjalan sesuai rencana dan mendiskusikan tugas selanjutnya.
  - c. *Timeline* dan koordinasi adalah salah satu tugas umum seorang *project officer* yaitu mengkoordinasikan jadwal dengan tim yang terlibat dalam proyek. *Project officer* harus siap sedia jika ada permasalahan baik personal maupun profesional yang akan berdampak pada tim juga proyek yang berjalan.
4. *Team Leader*
- a. Mengorganisir pekerjaan.
  - b. Mengkomunikasikan tujuan.
  - c. Mendelegasikan tugas.
  - d. Menjadi teladan bagi anggota tim.
  - e. Mengalokasikan dan mengelola sumber daya.
  - f. Mengelola progress dari project yang dikerjakan.
  - g. Melaporkan progress kepada stakeholders.
5. *Cleaning Service (Housekeeping)*
- a. Menjaga kebersihan lingkungan.
  - b. Memelihara gedung bagian dalam
  - c. Membersihkan bagian luar
  - d. Kebersihan dan pemeliharaan lantai

- e. Menjaga kebersihan area toilet
- f. Aksesoris kantor menjadi bagian kebersihan
- g. Perawatan tanaman
- h. Menjaga fasilitas atau peralatan kerja.
- i. Briefing sebelum bekerja.
- j. Membuat laporan kerja.

## 4.2 Analisis Data

Data primer pada penelitian ini dengan menyebarkan kuesioner ke 30 karyawan *housekeeping* Gedung C PT. Pelindo 3 Surabaya. Oleh karena itu, berikut karakteristik karyawan berdasarkan:

**Tabel 4. 1 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia**

USIA	JUMLAH
< 30 Tahun	10
31 tahun ke atas	20

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa karyawan yang berusia <30 tahun sebanyak 10 orang, sedangkan karyawan yang berusia 31 tahun ke atas sebanyak 20 orang.

**Tabel 4. 2 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin**

JENIS KELAMIN	JUMLAH
Perempuan	11
Laki-Laki	19

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa karyawan yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 11 orang, sedangkan karyawan berjenis kelamin perempuan sejumlah 19 orang.

**Tabel 4. 3 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

PENDIDIKAN	JUMLAH
SMA Sederajat	27
S1	3

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa karyawan yang berpendidikan terakhir SMA Sederajat sebanyak 27 orang sedangkan strata-1 sebanyak 3 orang.

### 4.3 Distribusi Frekuensi Responden

Pada penelitian ini menggunakan skala interval sebagai berikut:

**Tabel 4. 4 Skala Interval**

Skala Data	Kelas	Kategori
1	1,00 – 1,80	Sangat Buruk
2	1,81 – 2,61	Buruk
3	2,62 – 3,42	Cukup
4	3,43 – 4,23	Baik
5	4,24 – 5,00	Sangat Baik

Sumber : Data Diolah, 2023

**Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya 5R (X1)**

No.	Pertanyaan	Jawaban					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
X1.1	Saya mengidentifikasi barang yang tidak diperlukan dalam suatu ruangan	0 0%	0 0%	8 27%	17 57%	5 17%	3,90
X1.2	Saya mengelompokkan barang dengan rapi di tempat penyimpanan	0 0%	1 3%	8 27%	12 40%	9 30%	3,97
X1.3	Saya membersihkan tempat kerja secara berkala	1 3%	3 10%	14 47%	8 27%	4 13%	3,37
X1.4	Saya menjaga kebersihan tempat kerja	1 3%	1 3%	15 50%	9 30%	4 13%	3,47
X1.5	Saya membiasakan diri untuk melakukan pekerjaan dengan baik	2 7%	4 13%	9 30%	8 27%	7 23%	3,47
<b>TOTAL MEAN</b>							3,63

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

**Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

No.	Pertanyaan	Jawaban					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
X2.1	Budaya kerja dilakukan oleh karyawan secara baik sehingga menghasilkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman	0 0%	4 13%	6 20%	16 53%	4 13%	3,67
X2.2	Hubungan sesama pekerja terjalin baik sehingga menghasilkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman	1 3%	5 17%	12 40%	7 23%	5 17%	3,33
X2.3	Sarana dan prasarana yang ada dapat membantu saya	1 3%	5 17%	12 40%	8 27%	4 13%	3,30

No.	Pertanyaan	Jawaban					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
	menghasilkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman						
<b>TOTAL MEAN</b>							3,43

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

**Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No.	Pertanyaan	Jawaban					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
Y1.1	Saya mampu menghasilkan kuantitas dan kualitas hasil kerja saya dengan baik untuk perusahaan	0 0%	2 7%	14 47%	7 23%	7 23%	3,63
Y1.2	Fasilitas yang ada dapat membantu efisiensi dalam melaksanakan tugas saya	0 0%	0 0%	14 47%	15 50%	1 3%	3,57
Y1.3	Saya sering berinisiatif untuk melakukan pekerjaan lain	0 0%	0 0%	13 43%	14 47%	3 10%	3,67
Y1.4	Pimpinan saya dapat menjadi panutan yang baik	0 0%	1 3%	10 33%	14 47%	5 17%	3,77
<b>TOTAL MEAN</b>							3,66

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Dapat dilihat dari hasil olahan distribusi frekuensi di atas diketahui bahwa nilai mean variabel budaya 5R sebesar 3,63, variabel lingkungan kerja 3,43, dan variabel kinerja karyawan 3,66, sehingga dapat dinyatakan bahwa ketiga variabel penelitian ini dikategorikan baik.



#### 4.4 Hasil Uji Kualitas Data

##### 1. Hasil Uji Validitas

Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas

Item	Rhitung
<b>Budaya 5R (X1)</b>	
X1.1	0,572
X1.2	0,487
X1.3	0,715
X1.4	0,863
X1.5	0,630
<b>Lingkungan Kerja (X2)</b>	
X2.1	0,789
X2.2	0,902
X2.3	0,847
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	
Y1.1	0,789
Y1.2	0,902
Y1.3	0,847
Y1.4	0,756

Sumber : Data Diolah, 2023

Dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$  ( $n-k$ ) = (30-2) = 28

Keterangan:

N = Jumlah data

K = Jumlah variabel bebas

Maka didapatkan nilai  $r_{tabel}$  yakni 0,478

Berdasarkan hasil olahan di atas dapat diketahui bahwa semua item pertanyaan pada angket rhitung > dari rtabel (0,478). Maka semua item teruji kevalidannya.

##### 2. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Budaya 5R (X1)	0,632
Lingkungan Kerja (X2)	0,803
Kinerja Karyawan (Y)	0,668

Sumber : Data Diolah, 2023

Berdasarkan ketentuan uji realibilitas dapat diketahui bahwa nilai alpha cronbach penelitian ini > dari 0,60 sehingga dapat dinyatakan bahwa tiap variabel reliabel.

## 4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik

### 1. Hasil Uji Linearitas

**Tabel 4. 10 Hasil Uji Linearitas Variabel Budaya 5R**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan (Y) * Budaya 5R (X1)	Between Groups	(Combined)	83.738	11	7.613	3.030	.018
		Linearity	43.239	1	43.239	17.208	.001
		Deviation from Linearity	40.499	10	4.050	1.612	.182
	Within Groups		45.229	18	2.513		
Total			128.967	29			

Sumber : Data Diolah, 2023

**Tabel 4. 11 Hasil Uji Linearitas Variabel Lingkungan Kerja**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan (Y) * Lingkungan Kerja (X2)	Between Groups	(Combined)	68.036	8	8.504	2.931	.023
		Linearity	33.266	1	33.266	11.465	.003
		Deviation from Linearity	34.770	7	4.967	1.712	.160
	Within Groups		60.931	21	2.901		
Total			128.967	29			

Sumber : Data Diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *deviation for linearity* kedua variabel lebih besar dari nilai sig yakni 0.05 sehingga dinyatakan bahwa variabel budaya 5R dan kinerja karyawan linear terhadap lingkungan kerja.

### 2. Hasil Uji Multikolinearitas

**Tabel 4. 12 Hasil Uji Multikolinearitas**

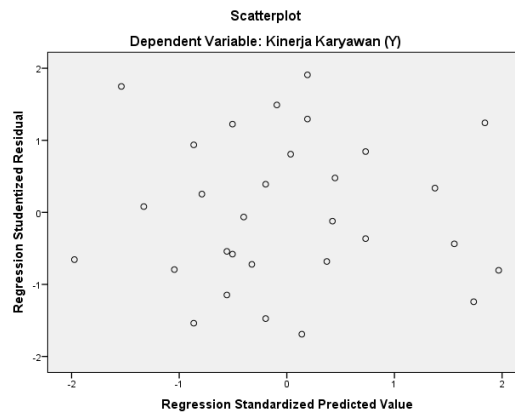
		Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.584	1.991		3.307	.000		
	Budaya 5R (X1)	.308	.124	.432	4.474	.000	.735	1.361
	Lingkungan Kerja (X2)	.239	.146	.285	3.634	.000	.346	1.129

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data Diolah, 2023

Dari hasil uji di atas dapat diketahui nilai tolerance  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10,0$  sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas pada penelitian ini.

### 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

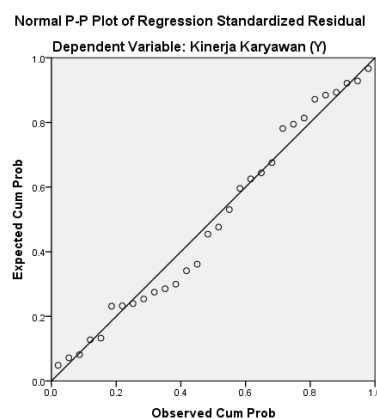


**Gambar 4. 3 Hasil Uji Heterokedastisitas**

Sumber : Data Diolah, 2023

Berdasarkan grafik di atas dapat diketahui bahwa titik-titik mendekati nilai nol dan tidak membentuk pola tertentu sehingga disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

### 4. Hasil Uji Normalitas



**Gambar 4. 4 Hasil Uji Normalitas**

Sumber : Data Diolah, 2023

Dapat diketahui bahwa titik – titik mendekati garis diagonal dan tidak membentuk pola gelombang sehingga dapat dinyatakan bahwa data tersebar secara normal.

#### 4.6 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

**Tabel 4. 13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.584	1.991		3.307	.000		
	Budaya 5R (X1)	.308	.124	.432	4.474	.000	.735	1.361
	Lingkungan Kerja (X2)	.239	.146	.285	3.634	.000	.346	1.129

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data Diolah, 2023

Berdasarkan kolom B dapat dirumuskan formula penelitian ini yakni:

$$Y = 6,584 + 0,308X1 + 0,239X2 + e$$

Nilai konstanta pada penelitian ini sebesar 6,584 dijelaskan bahwa jika variabel kinerja karyawan (Y) naik sebesar nol maka variabel budaya 5R dan lingkungan kerja meningkat sebesar 6,584.

Nilai koefisien regresi variabel budaya 5R sebesar 0,308 sehingga jika variabel budaya 5R naik satu kesatuan maka variabel kinerja karyawan meningkat sebesar 0,308.

Nilai koefisien regresi variabel kinerja karyawan sebesar 0,239 sehingga jika variabel lingkungan kerja naik satu kesatuan maka variabel kinerja karyawan meningkat sebesar 0,239.

#### 4.7 Hasil Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 4. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.629 <sup>a</sup>	.395	.350	1.700

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X2), Budaya 5R (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil output *model summary* di atas dapat diketahui nilai *adjusted r square* sebesar 0,350. Dapat dinyatakan bahwa variabel budaya 5R dan kinerja karyawan berpengaruh sebesar 35% dan  $100\% - 35\% = 65\%$  dipengaruhi variabel lain di luar penelitian ini.

## 4.8 Hasil Uji Hipotesis

### 1. Hasil Uji t

**Tabel 4. 15 Hasil Uji t**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6.584	1.991		3.307	.000		
Budaya 5R (X1)	.308	.124	.432	4.474	.000	.735	1.361
Lingkungan Kerja (X2)	.239	.146	.285	3.634	.000	.346	1.129

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data Diolah, 2023

Cara menghitung  $t_{tabel\ a/2}$ :  $(n-k-1)$ .

Keterangan:

n = jumlah responden

k = variabel independen

$t_{tabel\ a/2}$  :  $(n-k-1) = 0,05/2$  :  $(30-2-1) = 0,025$  :  $27 = 2,052$

Perumusan hipotesis uji t:

#### Hipotesis Pertama

H1 : Budaya 5R diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pelindo Regional 3 Surabaya.

#### Hipotesis Kedua

H2 : Lingkungan kerja diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pelindo Regional 3 Surabaya.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui pada variabel budaya 5R nilai thitung  $(4,474) > 2,052$  dan nilai Sig.  $0.00 < 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama diterima sedangkan pada variabel lingkungan kerja nilai thitung  $(3,634) > 2,052$  dan nilai Sig.  $0.00 < 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua diterima.

## 2. Hasil Uji F

**Tabel 4. 16 Hasil Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	50.951	2	25.475	8.817	.000 <sup>b</sup>
	Residual	78.016	27	2.889		
	Total	128.967	29			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X2), Budaya 5R (X1)

Sumber : Data Diolah, 2023

Cara menghitung  $F_{\text{tabel } k} : (n-k)$ .

Keterangan:

n = jumlah responden

k = variabel independen

$F_{\text{tabel } k} : (n-k) = 2 : (30-2) = 2 : 28 = 3,39$

### Hipotesis Ketiga

H3 : Budaya 5R dan lingkungan kerja diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pelindo Regional 3 Surabaya.

Berdasarkan hasil olah data di atas dapat diketahui bahwa nilai Fhitung  $(8,817) > 3,39$  dan nilai Sig.  $0,04 < 0,05$  sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis ketiga diterima.

## 4.9 Hasil Uji Variabel Dominan

**Tabel 4. 17 Hasil Uji Variabel Dominan**

Variabel	<i>Measures of Association</i>
Budaya 5R (X1)	0,335
Lingkungan Kerja (X2)	0,258

Sumber : Data Diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel budaya 5R berpengaruh sebesar 33,5% terhadap kinerja karyawan di PT. Pelindo Regional 3

Surabaya sedangkan variabel lingkungan kerja berpengaruh sebesar 25,8% kinerja karyawan di PT. Pelindo Regional 3 Surabaya.

#### **4.10 Pembahasan**

##### **Pengaruh Budaya 5R Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji t yang telah di bahas di atas dapat diketahui bahwa hipotesis pertama diterima sehingga budaya 5R berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pelindo Regional 3 Surabaya dengan pengaruh sebesar 33,5%. Hal ini dibuktikan dengan penelitian Anthony (2020) menyatakan bahwa budaya 5R berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Sinter Plant PT.XYZ.

Dapat dilihat bahwa pengimplementasian budaya 5R pada karyawan *housekeeping* gedung C di PT. Pelindo Regional 3 Surabaya belum optimal. Hal ini ditandai dengan karyawan tidak terlalu rajin untuk menyimpan dan memilah barang yang dibutuhkan.

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

Dari hasil uji t yang telah di bahas di atas dapat diketahui bahwa hipotesis kedua diterima sehingga kinerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pelindo Regional 3 Surabaya dengan pengaruh sebesar 25,8%. Hal ini dibuktikan dengan penelitian Septiawan (2020) mengemukakan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Puspa. Kinerja karyawan yang optimal dikarenakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Terciptanya kinerja yang harmonis antara rekan kerja dan atasan juga didukung oleh lingkungan kerja yang memadai.

##### **Pengaruh Budaya 5R dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji F yang telah dibahas dapat diketahui bahwa hipotesis ketiga diterima sehingga budaya 5R dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pelindo Regional 3 Surabaya dengan pengaruh dominan yakni variabel budaya 5R.