

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KUALITAS SUMBER  
DAYA MANUSIA, MOTIVASI, DAN DISIPLIN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA PT INTI KARYA UTAMA  
SEMARANG**

Muhamad Ernanda Aditya Permono  
22211209

Program Magister Manajemen STIE Bank BPD Jateng  
aditya.bpdjateng@gmail.com

---

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi dan disiplin terhadap kinerja pada perusahaan konstruksi PT. Inti Karya Utama Semarang di Kota Semarang. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan bagian administrasi dan pekerja lapangan pada perusahaan konstruksi PT. Inti Karya Utama Semarang di Kota Semarang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 karyawan yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SmartPLS4 yang terdiri dari analisis outer model dan inner model. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Berdasarkan analisis data, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kualitas sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin, kinerja pegawai.

---

**Abstract**

*This research aims to analyze the influence of organizational culture, quality of human resources, motivation and discipline on performance at the construction company PT. Inti Karya Utama Semarang in Semarang City. The population in this research is administrative employees and field workers at the construction company PT. Inti Karya Utama Semarang in Semarang City. The sample used in this research was 100 employees who met the established criteria. The analysis method in this research uses the SmartPLS4 application which consists of outer model and inner model analysis. The results of this research show that based on data analysis, it can be concluded that organizational culture has a significant effect on employee performance, the quality of human resources has no effect on employee performance, motivation has no effect on employee performance, and discipline has no effect on employee performance.*

*Keywords: organizational culture, quality of human resources, motivation, discipline, employee performance.*

---

## 1. Pendahuluan

### 1.1. Latar Belakang

Kinerja organisasi tidak hanya dilihat pada level *top manager* saja, tetapi juga harus ada pada *middle manager* dan para bawahan atau staf. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja organisasi harus meliputi keseluruhan level organisasi, baik level atas, menengah maupun para bawahan. Hal ini berarti bahwa kinerja organisasi yang dalam hal ini adalah kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja masing-masing pegawai dalam organisasi tersebut.

SDM adalah faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi, karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi dimulai dari perencanaan, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa tujuan organisasi akan terealisasi apabila ditunjang oleh SDM yang berkualitas. Untuk mewujudkan situasi demikian, perlu peningkatan kesadaran perihal maksud dari seluruh kegiatan manajemen sumber daya manusia terhadap keberhasilan organisasional. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari keberadaan SDM yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri (Sudaryana, 2020).

PT Inti Karya Utama Semarang sebagai salah satu kontraktor pelaksana dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya memiliki 6 staff administrasi, 9 supervisor lapangan, 11 tenaga spesialis, dan 74 pekerja lapangan yang memiliki keahlian dan keterampilan yang berbeda-beda demi tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja seluruh pegawai diukur dari bagaimana mereka menyelesaikan tugas, yaitu dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan, seperti kecepatan dalam pekerjaan, ketepatan dalam hal waktu dan mutu yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan seperti yang tersaji dalam tabel berikut ini.

Tabel 1 Kinerja Pegawai

No	Indikator	Rencana	Realisasi
1	Kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan	Tepat waktu	Beberapa pekerjaan, terutama pekerjaan administrasi sering diselesaikan melebihi batas waktu
2	Mutu dan hasil pekerjaan	Memuaskan tanpa revisi	Beberapa proyek mengalami revisi pekerjaan 1 kali, untuk pekerjaan administrasi direvisi hingga 2-3 kali
3	Mutasi Karyawan	1-2 bulan sekali	1-2 Minggu sekali

Kedisiplinan dapat dikaitkan dengan komponen-komponen berikut:

1. Kehadiran; disiplin atau tidaknya seseorang dapat dinilai melalui kehadiran tepat waktu.
2. Ketaatan pada peraturan kerja.
3. Ketaatan pada standar kerja.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi; berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisiensi.
5. Bekerja etis; termasuk kesopanan. (Watunglawar & Leba, 2020)

Sebagaimana data yang diolah oleh staff bagian absensi, diperoleh tingkat kehadiran terhitung sejak 3 Bulan terakhir.

Tabel 2 Absensi Pegawai di PT Inti Karya Utama Semarang Bulan April – Juni 2023

No	Bulan	Tingkat Kehadiran (%)
	April	99,50 %
	Mei	99,12 %
	Juni	98,71 %
	<b>Rata-rata</b>	<b>99,11%</b>

Dari tabel diatas, terlihat bahwa jumlah rata-rata pegawai yang absen dari bulan april hingga mei kurang dari 1% per bulan. Namun data diatas tidak menjamin objektivitas pelaksanaan absensi, mengingat sistem absen yang digunakan masih menggunakan absen manual.

Secara teoritis sebagaimana diuraikan diatas, kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel-variabel diantaranya adalah budaya organisasi, kualitas SDM, motivasi, dan disiplin. Oleh karena itu, kinerja tenaga dan staff pada PT Inti Karya Utama Semarang tentunya juga dapat dikaitkan dengan faktor-faktor tersebut, hal ini lah yang menginspirasi penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai pada PT Inti Karya Utama Semarang”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT Inti Karya Utama Semarang?
2. Bagaimana pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada PT Inti Karya Utama Semarang?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT Inti Karya Utama Semarang?
4. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada PT Inti Karya Utama Semarang?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, yang menjadi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT Inti Karya Utama Semarang?
2. Mengetahui pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada PT Inti Karya Utama Semarang?
3. Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT Inti Karya Utama Semarang?
4. Mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada PT Inti Karya Utama Semarang?

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian yang dilakukan, diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti, pegawai, dan PT Inti Karya Utama Semarang. Adapun manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

1. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan kepada PT Inti Karya Utama Semarang dalam menentukan arah kebijakan dalam rangka meningkatkan mutu dan kualitas sumber daya manusia.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin membahas perihal kinerja dan manajemen sumber daya manusia

## **2. Kajian Pustaka**

### **2.1. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya serta juga perilakunya didalam organisasi. Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu sikap dianjurkan atau tidak.

Dalam kehidupan bermasyarakat, setiap hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh seseorang atau kelompok yang bersangkutan baik keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan individu satu dengan yang lain dengan cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat sebagai satu kesatuan pandangan yang membangun keseragaman berperilaku serta dalam tindakan. Seiring bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi serta dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma yang dianut serta dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tadi berjalan kegiatannya (Supardi & Aulia Anshari, 2022). Adanya kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan menaikkan kinerja. Budaya organisasi merupakan tentang apa yang dipersepsikan oleh para pegawai serta bagaimana persepsi ini membentuk pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan. Sedangkan menurut Afandi (2018), budaya organisasi yang merupakan sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi.

Menurut Hari (2019), budaya organisasi ialah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban serta perilakunya didalam organisasi. Budaya organisasi bisa didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku disepakati dan diikuti oleh para anggota-anggota sebagai pedoman sikap dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (Berutu et al., 2022).

Menurut Afandi (2018), menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan; yaitu gaya seorang manajer dalam mengatur organisasi secara profesional.
- b. Kedisiplinan; yaitu mentaati peraturan perusahaan.
- c. Hubungan organisasi; yaitu keterkaitan semua level jabatan-jabatan.
- d. Komunikasi; yaitu alur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan.

Adapun karakteristik yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya:

1. Inovatif memperhitungkan resiko bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan
2. Memberikan perhatian pada setiap persoalan secara detail. menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melaksanakan tugasnya
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai. pengawasan seorang manajer terhadap bawahannya adalah salah satu cara manajer untuk mengarahkan serta memberdayakan mereka. Melalui pengawasan ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya
4. Berorientasi kepada seluruh kepentingan karyawan. Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (teams work), dimana kerjasama tim bisa dibentuk apabila manajer dapat melakukan pengawasan dengan baik terhadap bawahannya
5. Proaktif dalam bekerja. Produktivitas tinggi dapat didapatkan jika performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan diantaranya kualifikasi keahlian (ability and skill) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas dan wajib di ikuti dengan disiplin serta kerajinan yang tinggi.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus bisa menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya bisa dipenuhi jika secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi (Hermin Fatimah et al., 2018).

Budaya organisasi memiliki sifat yang sama, yang mempunyai sub budaya di dalam budaya tertentu. Keseragaman dalam budaya organisasi, secara mayoritas mengungkapkan nilai inti yang dipunyai bersama asal sebagian besar anggota organisasi. Sub budaya pada organisasi cenderung berkembang pada organisasi- organisasi yang besar yang mencerminkan masalah bersama situasi dan pengalaman yang dihadapi para anggota. jika keseragaman tidak terlihat dominan yang ada hanya pengaruh budaya terhadap keefektifan organisasi, sehingga konsistensi didalam perilaku kurang begitu jelas.

## **2.2.Fungsi Budaya Organisasi**

Pemimpin sebuah organisasi mempunyai peran penting dalam membentuk budaya organisasi. Banyak pemimpin yang memakai teori budaya organisasi yang ada saat ini untuk diterapkan di perusahaannya. Menurut Denison, mendefinisikan budaya organisasi merupakan sekumpulan prinsip-prinsip dasar, nilai inti serta keyakinan yang menjadi landasan bagi sistem manajemen organisasi serta mengacu pada sikap yang meningkatkan serta menguatkan prinsip-prinsip pada budaya organisasi. Ada empat dimensi budaya pada budaya organisasi, yaitu:

1. Keterlibatan (*Involvement*)
2. Konsistensi (*Consistency*)
3. Adaptabilitas (*Adaptability*)
4. Misi (*Mission*) (Sukoco & Dewi, 2020).

Sedangkan menurut (Karlina et al., 2018), fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Memberi anggota identitas organisasional,
2. Memfasilitasi komitmen kolektif,
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial,
4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah nilai dan norma yang berlaku dalam organisasi. Sebagai organisasi yang terdiri dari banyak orang yang bekerja untuk mendukung kegiatan organisasi dan mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh, maka budaya organisasi diwujudkan dalam bentuk budaya kerja.

## **2.3.Kualitas Sumber Daya Manusia**

Keberhasilan yang dicapai oleh suatu organisasi dalam memenuhi target serta tujuan organisasi pasti berhubungan dengan kualitas sumber daya manusia yang bekerja sama dalam mendukung serta merealisasikan apa yang menjadi tujuan organisasi tadi.

Kualitas sumber daya manusia adalah kualitas masing-masing individu, dimana individu tersebut mampu untuk mengembangkan diri, baik dari segi pendidikan, pembinaan, pengalaman organisasi, proyek, dan bahkan perubahan yang terjadi di lapangan kerja, sehingga harapan dari setiap perusahaan bisa terpenuhi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Octobery dan Alexandro (2020), menyatakan bahwa indikator variabel kualitas sumber daya manusia ada 5, yaitu:

1. Pengetahuan
2. Kreatif
3. Sikap
4. Kemampuan
5. Tanggung jawab (Khoirunnisa Nurul Hidayah, 2023).

## 2.4.Motivasi

Istilah motivasi menurut Robert Kreitner dan Angela Kinicky (2020) diambil dari kata latin *mavere*, berarti “pindah”, dalam konteks sekarang motivasi adalah “proses-proses psikologis meminta mengarahkan, arahan, dan menetapkan tindakan sukarela yang mengarah pada tujuan”. Para manager perlu memahami proses psikologis ini bila mereka ingin berhasil memandu para karyawan menuju target organisasi. Sedangkan menurut Robbins (2020) bahwa motivasi bisa didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual.

Menurut Robbins (2018), definisi motivasi ialah sebagai proses yang menyebabkan (*intensity*), arahan (*direction*), serta usaha terus menerus (*persistence*) individu mencapai tujuan. Sedangkan berdasarkan Stefan Invanko (2018), mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seorang yang diarahkan guna mencapai suatu tujuan, dan motivasi ialah suatu sebab daripada suatu tindakan yang diambil.

Menurut Fatmasari (2018), motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri serta diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motivasi. Hasibuan (2019) mendefinisikan motivasi ialah pemberian daya penggerak yang membentuk kegairahan kerja seseorang supaya mereka mau bekerja sama bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Hasibuan (2019), terdapat dua (2) jenis motivasi, yaitu: 1) motivasi positif, dan 2) motivasi negatif. Motivasi ialah proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan secara umum faktor tersebut dapat timbul dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar diri (ekstrinsik). menurut Hasibuan (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi diantaranya: 1) kompetensi, 2) komunikasi organisasi, serta 3) faktor-faktor pekerjaan.

Motif dan motivasi selanjutnya akan berkaitan dengan kebutuhan manusia atau *needs*. Kebutuhan ini merupakan suatu keadaan dimana seseorang akan merasakan adanya kekurangan atau ketidakpuasan pada sesuatu yang terjadi dalam dirinya. Kebutuhan pada manusia dapat bersifat fisiologis namun juga psikis. menurut Hur & Hyun (2019), bahwa kebutuhan akan prestasi, kebutuhan atas afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan merupakan motivasi yang kuat pada setiap individu. Kebutuhan seseorang untuk mencapai tujuannya berhubungan dengan pembentukan perilaku dan pengaruh terhadap prestasi, korelasi interpersonal, pemikiran gaya hidup, serta untuk kerja.

Menurut Hasibuan (2018), terdapat beberapa tujuan motivasi, antara lain sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan keputusan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan

6. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
7. Menciptakan suasana dan hubungan karyawan yang baik
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
10. Meningkatkan kinerja karyawan
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
12. Meningkatkan kinerja karyawan

Menurut McClelland dalam (Wijendro, 2023), mengatakan bahwa produktivitas seseorang ditentukan berdasarkan keadaan pikiran mereka, yang memerintakan mereka untuk melakukan yang terbaik. Terdapat tiga kebutuhan yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. *Needs of Achievement*
2. *Needs of Affiliation*
3. *Needs of Power*

## **2.5. Disiplin**

Menurut Musfah (2018), disiplin ialah kepatuhan seseorang dalam mengikuti peraturan atau tata tertib. Sedangkan berdasarkan sinambela (2018), disiplin kerja ialah kesadaran serta kesediaan pegawai menaati seluruh peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. dengan demikian disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai supaya mereka bersedia untuk menyesuaikan perilakunya dengan aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Tujuan utama disiplin menurut Gunadi (2020), ialah memaksimalkan efisiensi semaksimal mungkin dengan menghilangkan pemborosan waktu dan tenaga. menurut Agustini (2019), disiplin kerja ialah sikap yang patuh terhadap peraturan-peraturan dan norma yang berlaku pada suatu perusahaan, guna meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. tingkat kedisiplinan bisa ditinjau dari:

1. Tujuan dan Kemampuan
2. Tanggungjawab
3. Mengikuti arahan
4. Sanksi hukuman

Kedisiplinan wajib ditegakkan pada suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin yang baik dari pegawai yang bekerja, sulit bagi organisasi tersebut untuk dapat memenuhi target serta tujuan organisasi tersebut. berdasarkan pendapat para ahli diatas bahwa disiplin adalah tindakan untuk mendorong anggota-anggota organisasi tersebut untuk mampu beradaptasi serta memenuhi ketentuan dan aturan yang berlaku pada organisasi tersebut, sehingga organisasi dapat memenuhi target serta tujuan organisasi.



## **2.6.Kinerja Pegawai**

Kinerja, menurut Silalahi (2021), ialah aplikasi dan hasil kerja yang dicapai oleh orang-orang yang disesuaikan dengan posisi atau tugas tertentu di dalam organisasi, dan yang terkait dengan nilai-nilai standar tertentu atau ukuran perusahaan yang dapat dievaluasi dengan memakai indikator. Berdasarkan Nurjaya (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Menurut Mangkunegara, kinerja merupakan hasil kerja kuantitatif dan kualitatif yang bisa dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai menggunakan tanggungjawab yang diberikan (Setyo Widodo & Yandi, 2022). Kinerja pegawai dapat diukur melalui lima metrik.

1. Kuantitas pekerjaan
2. Kualitas pekerjaan
3. Ketepatan waktu
4. Kehadiran
5. Kerja sama

Sopiah (2018) mendefinisikan bahwa kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa pengertian tadi, bisa dilihat bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan oleh karyawan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan.

## **2.7.Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja**

### **2.1.1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Setiap orang yang terdapat didalam suatu organisasi, selalu berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang mampu memenuhi kepentingan banyak orang atau banyak pihak, supaya aktivitas-aktivitas yang dijalankan tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing pihak atau individu. Hari (2019) mengemukakan bahwa budaya organisasi ialah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban serta perilakunya didalam organisasi.

Orang-orang yang telah memahami nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai tersebut akan direalisasikan dan diwujudkan dalam bentuk perilaku keseharian karyawan dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia, sistem dan teknologi, serta strategi dan logistik yang baik dapat mengakibatkan kinerja individu yang baik. dengan kinerja individual yang baik, serta diimbangi dengan budaya yang baik, maka akan menyebabkan kinerja organisasi yang baik juga.

Dari uraian diatas, dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H1 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

### **2.1.2. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja**

menurut Amhas (2018) kualitas sumber daya manusia ialah sumber daya yg memiliki kompetensi unggul dari aspek fisik ataupun aspek intelektual. Tujuan dari pengembangan sumber daya manusia ialah untuk mencapai efektivitas dan efisiensi kerja dalam mencapai target dan tujuan kerja organisasi yg sudah ditetapkan.

Masing-masing karyawan mempunyai keterampilan yang berbeda-beda, sebab setiap karyawan mempunyai latar belakang serta sifat yang tidak sama. Keterampilan yang berbeda-beda ini dibutuhkan dalam perjalanan untuk mencapai tujuan serta target kerja, karena dalam setiap tujuan dan target kerja diperlukan keterampilan yang beraneka ragam yang dikolaborasikan dengan baik sehingga dapat menyelesaikan permasalahan yang ada.

Dari uraian diatas, dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H2 : Kualitas Sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **2.1.3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja**

Sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di sebuah organisasi dapat membentuk motivasi kerja. menurut Robbins (2018), definisi motivasi adalah sebagai proses yang menyebabkan (*intensity*), arahan (*direction*), dan usaha terus menerus (*persistence*) individu mencapai tujuan. Setiap karyawan mempunyai perbedaan motivasi pada diri masing-masing karyawan tersebut agar muncul semangat dalam bekerja.

Lebih lanjut, Kadarisman (2018) mengemukakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan, yaitu faktor intern, yaitu faktor yang ada pada diri karyawan itu sendiri dan faktor ekstern, yaitu faktor yang berasal dari luar karyawan. Motivasi mewakili proses psikologikal, yang bisa menyebabkan persistensi aktivitas sukarela yang diarahkan kepada suatu tujuan tertentu.

Dari uraian diatas, dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H3 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **2.1.4. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja**

Menurut Musfah (2018), disiplin merupakan kepatuhan seseorang dalam mengikuti peraturan atau tata tertib. Sedangkan berdasarkan sinambela (2018), disiplin kerja ialah kesadaran serta kesediaan pegawai menaati seluruh peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

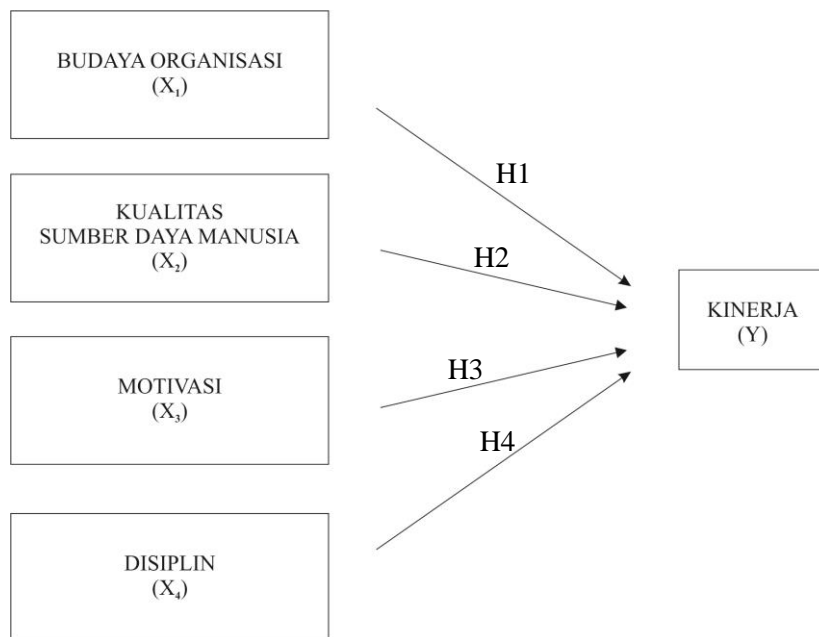
Disiplin kerja wajib dimiliki, dibudidayakan, dan diterapkan pada setiap masing-masing pribadi supaya dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi. untuk membentuk kondisi yang harmonis tersebut, perlu diterapkan dan ditegaskan perihal keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan.

Dari uraian diatas, dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H4 : Disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 2.8. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan hipotesis – hipotesis yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran teoritis yang menyatakan pengaruh masing-masing variabel, antara lain variabel budaya organisasi ( $X_1$ ), kualitas sumber daya manusia ( $X_2$ ), motivasi ( $X_3$ ), dan disiplin ( $X_4$ ).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sumber: Data diolah

## 2.9. Penelitian Terkait

Beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya mengenai variabel budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, motivasi, disiplin, dan kinerja pegawai, diantaranya sebagai berikut:

Tabel 3 Penelitian Terkait

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	Surya Nugraha (2021). Jurnal	Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Motivasi, Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada North Wing Canggü Resort)	1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Shore Amora Canggü. 2. Kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di North Wing Canggü Resort. 3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di North Wing Canggü Resort. 4. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di North Wing Canggü Resort.

2	Ratno Nur Suryadi (2020). Jurnal	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Di Kota Makassar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi SMA Negeri di Kota Makassar</li> <li>2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi SMA Negeri di Kota Makassar.</li> <li>3. Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru ekonomi SMA Negeri di Kota Makassar</li> <li>4. Berdasarkan dari hasil uji simultan dapat memberikan interpretasi bahwa variabel X1, X2, dan X3 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y</li> </ol>
3	Sudirman Dandu (2019). Jurnal	Pengaruh Rekrutmen, Kompetensi, Motivasi, Disiplin Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rekrutmen, kompetensi, motivasi, disiplin, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Rekrutmen, kompetensi, motivasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</li> <li>4. Rekrutmen, kompetensi, motivasi, disiplin, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.</li> </ol>
4	Nurindah Dwi Antika dan Jajok Dwiridotjahjono (2022). Jurnal	Pengaruh Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perum Bulog Kantor Wilayah Jawa Timur	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengaruh disiplin(X1) dan budaya organisasi (X2) dan motivasi kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) Pada perusahaan Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.</li> <li>2. pengaruhdisiplin (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur</li> <li>3. Berdasarkan hasil analisis data, pengaruh budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur</li> <li>4. Berdasarkan hasil analisis data, pengaruh motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ol>

			Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur
5	Muh Ilham Alimuddin dan Megawhati Artiyany (2022). Jurnal	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten GOWA, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten GOWA, dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten GOWA.

### 3. Metode Penelitian

#### 3.1 Jenis dan Sifat Penelitian

Penelitian ini memakai metode penelitian secara kuantitatif. Metode kuantitatif merupakan teknik yang menyajikan informasi atau data yang didominasi pada struktur angka dan penyelidikan data atau analisis data yang digunakan ialah bersifat statistik untuk menguji hipotesis. 1) Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (field research). Penelitian lapangan merupakan penelitian yang dilakukan secara langsung di lapangan atau pada responden. 2) Pendekatan yang digunakan peneliti pada penelitian ini ialah pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif merupakan penelitian yang berencana untuk memutuskan dampak atau korelasi setidaknya antara 2 factor atau lebih. peneliti memanfaatkan metode kausal-asosiatif, yang dimana metode kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat, terdapat variabel dependen dan independent.

#### 3.2 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang memiliki kualitas serta karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. berdasarkan Hardani (2020), populasi merupakan wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang memiliki kualitas serta karakteristik tertentu, ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari serta kemudian ditarik kesimpulan. Sedangkan sampel merupakan bagian dari populasi yang diharapkan mampu mewakili populasi penelitian. terdapat dua macam teknik pengambilan sampel yang bisa dipakai pada penelitian yaitu probability sampling dan nonprobability sampling. Probability sampling ialah teknik sampling untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi yang dipilih menjadi anggota sampel, sedangkan nonprobability sampling adalah setiap anggota populasi dipilih dengan sengaja menurut pertimbangan tertentu. dengan tujuan supaya tidak semua populasi memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi calon responden atau sampel. pada penelitian ini peneliti menggunakan 100 responden karyawan PT. Inti Karya Utama Semarang dengan rincian 6 staff administrasi, 9 supervisor lapangan, 11 tenaga spesialis, dan 74 pekerja lapangan.

### 3.3 Sampel dan Teknik Sampling

menurut Haryono (2020), sampel ialah suatu populasi yang diambil dari sebagian objek penelitian. pada penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang dipergunakan adalah metode sensus atau penarikan sampel dengan metode sampling jenuh. menurut Sugiyono (2019) Sampling Jenuh merupakan teknik pemilihan sampel apabila seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Jadi yang menjadi populasi pada penelitian ini adalah seluruh pekerja yang ada di PT Inti Karya Utama Semarang.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan metode kuesioner survey menggunakan kuesioner yang dibuat akan berisikan seperangkat pernyataan yang disusun berdasarkan variabel-variabel yang akan diukur dan sudah ditentukan dalam penelitian ini. Diharapkan responden akan mengisi kuesioner berdasarkan persepsi dan pandangannya secara objektif.

Kuesioner akan didistribusikan dalam 2 (dua) bentuk yaitu:

- a. Bentuk fisik manual yang mana mengisi pada kertas
- b. Bentuk googleform online yang didistribusikan melalui whatsapp pribadi responden.

Pendistribusian akan dilakukan secara berkala hingga target jumlah minimal serta unit analisis dinilai memenuhi syarat penelitian. Metode yang diaplikasikan pada mengumpulkan data peneliti dalam penelitian ini berupa penggunaan skala *Likert*. Jenis-jenis dari skala yang populer digunakan pada penelitian untuk menilai perilaku secara langsung (yakni responden tersebut mengetahui bahwa sikap responden sedang diteliti) adalah skala *Likert*. dalam bentuk akhirnya, skala *Likert* merupakan skala yang umumnya berjumlah empat poin atau bisa hingga tujuh poin yang digunakan untuk memungkinkan responden mengungkapkan seberapa tinggi nilai yang diungkapkan responden setuju atau tidak setuju dengan pernyataan tertentu. Skala tersebut terbagi dalam beberapa poin yang sudah ditetapkan dan berupa checklist yg sesuai dengan ketentuan, yakni, yang pertama; Sangat setuju (SS), kedua; setuju (S), ketiga; Netral (N), keempat; tidak setuju (TS) dan yang kelima; Sangat tidak setuju (STS).

### 3.5 Variabel Penelitian

Tabel 4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Variabel	Definisi	Indikator
Budaya Organisasi (X1)	Menurut Denison, mendefinisikan budaya organisasi merupakan sekumpulan prinsip-prinsip dasar, nilai inti dan keyakinan yang menjadi landasan bagi sistem manajemen organisasi serta mengacu pada perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip dalam budaya organisasi. terdapat empat dimensi budaya dalam budaya organisasi. (Iwan et al. (2019))	1. Keterlibatan ( <i>Involvement</i> ) 2. Konsistensi ( <i>Consistency</i> ) 3. Adaptabilitas ( <i>Adaptability</i> ) 4. Misi ( <i>Mission</i> )

Kualitas Sumber Daya Manusia (X2)	Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Octobery dan Alexandro (2020), menyatakan bahwa indikator variabel kualitas sumber daya manusia ada 5	1. Pengetahuan 2. Kreatif 3. Sikap 4. Kemampuan 5. Tanggung jawab
Motivasi (X3)	Menurut McClelland dalam Busro (2020) mengatakan bahwa produktivitas seseorang ditentukan berdasarkan keadaan pikiran mereka, yang memerintakan mereka untuk melakukan yang terbaik.	1. <i>Needs of Achievement</i> 2. <i>Needs of Affiliation</i> 3. <i>Needs of Power</i>
Disiplin (X4)	Menurut Agustini (2019), disiplin kerja adalah sikap yang patuh terhadap peraturan-peraturan dan norma yang berlaku dalam suatu perusahaan, guna meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi	1. Tujuan dan Kemampuan 2. Tanggungjawab 3. Mengikuti arahan 4. Sanksi hukuman
Kinerja (Y)	Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja kuantitatif dan kualitatif yang dapat dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan (Octavia et al.,(2021))	1. Kuantitas pekerjaan 2. Kualitas pekerjaan 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran 5. Kerja sama

### 3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan mengelompokkan data berdasarkan variabel dari semua responden, mentabulasi data sesuai variabel dari semua responden, menyajikan data dari setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis. menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4.0.

Adapun skala pengukuran yang digunakan ialah skala *likert*. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat serta persepsi seseorang terkait suatu objek atau fenomena. untuk bobot nilai atas kategori jawaban jawaban yang akan diberikan ialah sebagai berikut:

- a. Jawaban Sangat Setuju (SS) = Nilai 5
- b. Jawaban Setuju (S) = Nilai 4
- c. Jawaban Biasa Saja (N) = Nilai 3
- d. Jawaban Tidak Setuju (TS) = Nilai 2
- e. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) = Nilai 1

#### 3.6.1 Uji Kelayakan Instrumen (Outer Model)

Model penelitian dengan menggunakan alat analisis SmartPLS berfungsi untuk keterkaitan variabel laten dengan beberapa indikatornya. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian, yaitu uji validitas dan uji reabilitas.

1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan suatu kebenaran dari pernyataan kuesioner. Validitas dalam pengujiannya terdiri dari uji validitas konvergen dan nilai AVE. Uji validitas konvergen dapat dilakukan dengan melihat nilai outer loading dengan ketentuan harus lebih besar dari nilai kritis 0,7. Sementara untuk nilai AVE menunjukkan kemampuan variabel dalam menjelaskan varians yang berasal dari indikatornya dengan ketentuan lebih besar dari nilai kritis yaitu sebesar 0,5.

2. Uji Reabilitas

Reliabilitas menunjukkan kemampuan kuesioner dalam stabilitas data yang diperoleh.

### **3.6.2 Model Struktural (Inner Model)**

Model struktural analisis SmartPLS berfungsi menjelaskan korelasi antar variabel laten dengan variabel laten lainnya. Model struktural terdiri dari tiga pengukuran, yaitu mengukur nilai koefisien  $\beta$  (mengetahui arah hubungan), uji t (mengetahui kemaknaan hubungan) serta nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) mengetahui nilai penjelasan variabel- variabel respon (Santosa, 2018).

### **3.6.3 Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model structural equation modeling (SEM) dengan smartPLS. dalam full model structural equation modeling selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya korelasi antara variabel laten (Ghozali, 2016). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan Path Coefisien pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima jika nilai p-values lebih kecil dari 0,05, maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, begitu juga sebaliknya.