

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI
PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I
KEBUN SEI KEBARA SUMATERA UTARA**

TUGAS AKHIR

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)**



Disusun Oleh:

**Nama : Bagas Dwi Aprilianda
Npm : 2105160283
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas akhir ini disusun oleh:

Nama : BAGAS DWI APRILIANDA
NPM : 2105160283
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I PADA KEBUN SEI KEBARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, April 2025

Pembimbing

Prof. Dr. Ir. Hj. R. SABRINA, M.Si.

Ketua Program Studi Manajemen

Disetujui Oleh :

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Bagas Dwi Aprilianda
NPM : 2105160283
Nama Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Pada Kebun Sei Kebara

Acc Jikid LUX
7/5
2025
Assoc. Prof. R. Sihonah Daula F. S.E.
M.Si

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1 Angket	Pernyataan angket minimal 2 utk setiap indikator .. Indikator yg digunakan adalah dari ketenag, operasional Perusahaan, hal tsb, perhatikan penjelasan indikator pd Bab. 2.	4/1-2025	[Signature]
Bab 2 Angket	Perbaiki dan perjelas isi pernyataan dan angket. Angket dimulai dari variabel Y baru X1 dan X2	10/1-2025	[Signature]
Bab 2f	Beri penjelasan, utk setiap tabel pd (cardet-vestik-respon) Perbaiki uraian setiap hasil jawaban respon dan utk tema variabel (sesuai arahan)	25/3-2025	[Signature]
Bab 5	Perbaiki narasi di kesimpulan. Perbaiki isi saran, sesuai dgn butir kesimpulan	7/3	[Signature]
Bab 4	Perbaikan narasi subbab hasil (saran/arah) Perbaikan agar ditambah temuan hasil penelitian, tambah yg sesuai table dan temuan penelitian yg ditambah utk hipotesis ke-3 belum ada → agar ditambahkan	9/4-2025	[Signature]
Daftar Pustaka Bab 4.5	ada yg diperbaiki sesuai arahan.		[Signature]
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Setuju utk maju sidang meja hijau	12/4-2025	[Signature]

Medan, Februari 2025

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

[Signature]

(JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN S.E., M.SI.)

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

[Signature]

(Prof. Dr. Ir. Hj. R. SABRINA, M.SI.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : BAGAS DWI APRILIANDA
N.P.M : 2105160283
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I PADA KEBUN SEI KEBARA SUMATERA UTARA

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, April 2025

Saya yang menyatakan

BAGAS DWI APRILIANDA

Unggul | Cerdas | Terpercaya

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I PADA KEBUN SEI KEBARA SUMATERA UTARA

Bagas Dwi Aprilianda

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

Email : bagasdwiapriliandaa@gmail.com

Sumber daya manusia adalah penduduk yang siap, mau dan mampu memberikan sumbangan terhadap usaha untuk mencapai tujuan organisasi. kinerja karyawan sangat penting untuk diperhatikan, karena kinerja karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan dari suatu organisasi, kinerja karyawan yang optimal merupakan impian dan keinginan bagi setiap organisasi. Penelitian ini akan dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada kebun Sei Kebara. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara. Populasi pada penelitian yaitu karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada kebun Sei Kebara yang berjumlah 429 karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 207 karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik pertanyaan atau kuisioner angket. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan *Structure Equation Model* (SEM). Pengolahan data dalam penelitian menggunakan SmartPLS Versi 4. Berdasarkan hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan Uji Simultan (F) variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan berdasarkan hasil Uji Koefisien Determinasi variabel independen mampu mempengaruhi variabel dependen sebesar 78,2%.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan., BUMN.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I AT SEI KEBARA PLANTATION NORTH SUMATERA

Bagas Dwi Aprilianda

Management Study Program, Faculty of Economics and Business

University of Muhammadiyah Sumatera Utara

Email : bagasdwiapriliandaa@gmail.com

Human resources are people who are ready, willing and able to contribute to efforts to achieve organizational goals. Employee performance is very important to note, because employee performance greatly influences the success of an organization, optimal employee performance is a dream and desire for every organization. This research will be conducted at PT Perkebunan Nusantara IV Regional I at Sei Kebara plantation. The purpose of this study is to determine and analyze the influence of organizational culture and organizational commitment on employee performance at PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Sei Kebara Plantation. The population in the study were employees of PT Perkebunan Nusantara IV Regional I at Sei Kebara plantation totaling 429 employees. The sample used in this study was 207 employees. The data collection technique in this study used a question or questionnaire technique. Data analysis techniques using descriptive analysis and Structure Equation Model (SEM). Data processing in the study used SmartPLS Version 4. Based on the results of the study, it was partially shown that organizational culture had a positive and significant effect on employee performance, organizational commitment had a negative and significant effect on employee performance. Based on the Simultaneous Test (F), the variables of organizational culture and organizational commitment simultaneously had a significant effect on employee performance. And based on the results of the Determination Coefficient Test, the independent variable was able to influence the dependent variable by 78.2%.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Commitment, Employee Performance, BUMN

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi wabarakatuh

Puji dan syukur atas kehadiran Allah subhanahu wata'ala yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat diberikan kesempatan untuk menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul “ **Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara Sumatera Utara**” guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pendidikan program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan baik dan tepat pada waktunya. Selanjutnya penulis mengucapkan shalawat dan salam kepada junjungan Nabi Muhammad shalallahu'alaihi wasallam, yang telah membawa risalahnya kepada seluruh umat manusia dan jadi suri tauladan bagi kita semua.

Pada kesempatan ini penulisan Tugas Akhir ini penulis telah menerima do'a, bimbingan, dukungan, dan nasehat dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayahanda Basuki S.P. dan Ibunda Asriani S.Psi. yang telah memberikan dukungan baik moril maupun material serta do'a restu sangat bermanfaat sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Asssoc. Prof. Dr. H. Januri, SE, M.M, M.Si., CMA Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Ade Gunawan SE, M.Si. Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si. Selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE, M.Si. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibuk Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si. Selaku dosen pembimbing yang bersedia meluangkan waktu untuk menuntun serta memberi arahan dan bimbingan Tugas Akhir.
8. Bapak Yudi Siswadi, S.E., M.M. Selaku Dosen PA Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
9. Bapak dan ibu dosen serta karyawan-karyawan yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang ada di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Tugas Akhir ini masih banyak terdapat kesalahan dan masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran dari semua pihak yang demi kesempurnaan Tugas Akhir. Semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat untuk memberikan informasi dan refrensi kepada kita semua.

Medan, November 2024

Bagas Dwi Aprilianda
(2105160283)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Kinerja	8
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	8
2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja	9
2.1.1.3 Indikator kinerja	12
2.1.1.4 Tujuan Penilaian Kinerja.....	14
2.1.2 Budaya Organisasi	16
2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi	16
2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya Organisasi	17
2.1.2.3 Indikator Budaya Organisasi.....	21
2.1.2.4 Tujuan Budaya Organisasi	23
2.1.3 Komitmen Organisasi	25
2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisas.....	25
2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen Organisasi	26
2.1.3.3 Indikator Komitmen Organisasi.....	29
2.1.3.4 Tujuan Komitmen Organisasi	30
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual	32
2.3 Hipotesis.....	36
BAB 3 METODE PENELITIAN	37
3.1 Jenis Penelitian	37
3.2 Definisi Operasional.....	37
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	38

3.4 Teknik Pengambilan Sampel	39
3.4.1 Populasi.....	39
3.4.2 Sampel	40
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.6 Teknik Analisis Data.....	44
BAB 4 HASIL PENELITIAN	47
4.1 Detugas akhir Data	47
4.1.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	47
4.1.2 Analisis Deskriptif Berdasarkan Karakteristik Responden.....	47
4.1.3 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	50
4.2 Analisis Data.....	63
4.2.1 Pengujian Hipotesis	63
4.2.2 Pembahasan/Diskusi Temuan Penelitian	71
BAB 5 PENUTUP.....	80
5.1 Kesimpulan.....	80
5.2 Saran	80
5.3 Keterbatasan Penelitian	81
Lampiran	90

DAFTAR TABEL

Table 1. 1 Capaian Kinerja Karyawan 2023	3
Tabel 3. 1 Definisi Operasional	37
Tabel 3. 2 Proses Penelitian	39
Tabel 3. 3 Data Karyawan PTPN IV Regional I kebun Sei Kebara	40
Tabel 3. 4 Komposisi Sampel	42
Tabel 3. 5 Skala Likert	44
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	47
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	48
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	49
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	50
Tabel 4. 5 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja	51
Tabel 4. 6 Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi	55
Tabel 4. 7 Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi.....	60
Tabel 4. 8 Convergen Validity	64
Tabel 4. 9 Tabulasi Nilai Discriminant Validity	65
Tabel 4. 10 Pengujian Validitas berdasarkan (AVE).....	66
Tabel 4. 11 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR).....	67
Tabel 4. 12 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA).....	67
Tabel 4. 13 R-Square.....	69
Tabel 4. 14 Pengujian f-square.....	70
Tabel 4. 15 Path Coefficients (Mean, STDEV, t-Value) Pengaruh Langsung	70
Tabel 4. 16 Uji Pengaruh Simultan (F)	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 H1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	33
Gambar 2. 2 H2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja.....	34
Gambar 2. 3 Kerangka Konseptual	34
Gambar 4. 3 Diagram Jalur Outer Model (PLS Algorithm).....	63
Gambar 4. 4 Tampilan Hasil PLS Bootstrapping Inner Model.....	68

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah penduduk yang siap, mau dan mampu memberikan sumbangan terhadap usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam ilmu kependudukan, konsep sumber daya manusia ini dapat disejajarkan dengan konsep tenaga kerja yang meliputi angkatan kerja dan bukan angkatan kerja. Angkatan yang bekerja disebut juga dengan pekerja. Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi memegang peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Berhasil atau tidaknya tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan fungsinya, manusia selalu berperan aktif dan selalu dominan dalam setiap aktifitas organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, sekaligus penentu terwujudnya tujuan dari sebuah organisasi (Samsuni, 2017). Sumber daya manusia merupakan suatu rancangan sistem formal dalam suatu organisasi untuk memastikan kemampuan manusia secara efektif dan efisien dalam menghasilkan kinerja yang diharapkan yang terkandung dalam tujuan organisasi (Daulay & Kurnia, 2021). Sumber daya manusia sebagai penggerak kelangsungan organisasi diharapkan mampu mempunyai kinerja yang baik, agar organisasi dapat memenuhi tugasnya.

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standart, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja

adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (Rivai, 2020)

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal yaitu, kemampuan dan keterampilan, motivasi, sikap dan kepuasan kerja, pengalaman dan pelatihan, komitmen terhadap organisasi. Sedangkan faktor eksternal yaitu, gaya kepemimpinan dan manajemen, lingkungan kerja, kompensasi dan insentif, budaya organisasi Hidayat et al. (2024).

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan dan dicapai karyawan terhadap tugas-tugas yang telah diberikan, kinerja karyawan sangat penting untuk diperhatikan, karena kinerja karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan dari suatu organisasi, kinerja karyawan yang optimal merupakan impian dan keinginan bagi setiap organisasi. Namun permasalahan yang sering muncul terkait kinerja karyawan meliputi beberapa aspek seperti, rendahnya kualitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan, rendahnya kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, dan berkomitmenya seorang karyawan. Jika kinerja karyawan menurun akan berdampak negatif terhadap tujuan dari suatu organisasi, dampak negatif tersebut seperti, penurunan produktivitas, kerugian keungan, masalah manajemen, ketidakpuasan karyawan, masalah reputasi, dan kurangnya inovasi.

Penelitian ini akan dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada kebun Sei Kebara. PTPN IV ini berdiri pada tahun 1996 sebagai hasil penggabungan antara PT Perkebunan Nusantara III dan PT Perkebunan Nusantara IV. PTPN IV memiliki 43 kebun kelapa sawit yang terbagi dalam 8 distrik. Salah satu diantaranya yaitu kebun Sei Kebara, yang masuk dalam distrik Labuhan Batu II, terletak di desa Torgamba, kecamatan Torgamba, kabupaten Labuhan Batu Selatan. Unit kebun Sei Kebara ini merupakan perkebunan kelapa sawit.

Namun dalam menjalankan operasional perusahaan, kinerja karyawan PTPN IV Regional I kebun Sei Kebara masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari hasil capaian kinerja karyawan sebagaimana tabel berikut:

Tabel 1. 1 Capaian Kinerja Karyawan PTPN IV Reg I kebun Sei Kebara 2023

NO	Kategori	% Karyawan	Jumlah Karyawan
1	<i>Very Good</i>	6,2%	27 Karyawan
2	<i>Good</i>	12,9%	55 Karyawan
3	<i>Average</i>	71,3%	306 Karyawan
4	<i>Poor</i>	7,1%	30 Karyawan
5	<i>Very Poor</i>	2,5%	11 Karyawan

Sumber : PTPN IV Regional I kebun Sei Kebara

Kategori :

90 s.d 100 : *Very Good*

80 s.d 89 : *Good*

70 s.d 79 : *Avarage*

60 s.d 69 : *Poor*

< 59 : *Very Poor*

(Sumber : PTPN IV Regional I kebun Sei Kebara, 2025)

Dari tabel 1.1 diatas, terlihat bahwa sebagian besar karyawan belum mencapai kinerja terbaik atau dengan kategori *very good*, bahkan masih ada sebagian kecil karyawan yang kinerjanya termasuk kategori *very poor*. Hal ini menggambarkan bahwa tingkat kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara belum optimal.

Kurang optimalnya kinerja karyawan disebabkan masih ada sebagian karyawan yang tidak mengerjakan tugas yang diberikan dengan kualitas terbaik, terlihat ketika karyawan tidak memenuhi target dan standart yang telah ditetapkan oleh perusahaan, masih ada beberapa karyawan yang kurang menyesuaikan perkembangan teknologi, terlihat dari perubahan teknologi yang begitu cepat sehingga sebagian karyawan sulit untuk menyesuaikan dan mengikuti perkembangan yang ada. Selain itu masih ada sebagian karyawan yang mengerjakan pekerjaanya tidak tepat pada waktu yang diberikan, terlihat dari kurangnya pengelolaan waktu sehingga menyebabkan penundaan tugas yang diberikan, masih adanya sebagian karyawan yang belum memperlihatkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan serta belum terlihat wujud kerelaan karyawan mengorbankan kepentingan pribadi berupaya demi kepentingan dan tujuan perusahaan.

Dari fenomena diatas dapat disimpulkan bahwa kurang optimalnya kinerja karyawan berhubungan dengan penerapan budaya organisasi dan komitmen organisasi. PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara juga memiliki budaya organisasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan, budaya organisasi tersebut adalah nilai-nilai yang harus di terapkan oleh setiap karyawan, budaya organisasi yang dimiliki oleh PT Perkebunan Nusantara IV Regional I

pada Kebun Sei Kebara yaitu AKHLAK terdiri dari: A : Amanah, K : Kompeten, H : Harmonis, L : Loyal, A : Adaptif, K : Kolaboratif.

Budaya organisasi merupakan faktor yang paling kritis dalam organisasi. Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang berbudaya kuat akan memiliki ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga setiap karyawan perlu memahami dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan (Budiyanto & Mochklas, 2020).

Komitmen berhubungan kuat dan terkait dengan organisasi ditingkat emosional. Adanya pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan yaitu dengan adanya suatu kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keigian yang kuat untuk tetap menjadi pegawai yang baik pada perusahaan. Pegawai yang mempunyai komitmen yang tinggi, akan lebih nyaman di dalam lingkungannya dan loyal terhadap pekerjaannya (Maranata et al., 2022).

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk membahas budaya organisasi dan komitmen organisasi, oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Pada Kebun Sei Kebara Sumatera Utara**”.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Kinerja karyawan PTPN IV Regional I kebun sei kebara masih belum optimal, terlihat dari data capaian kinerja karyawannya 71,3% yaitu dengan kategori *average*, 7,1% dengan kategori *poor* dan 2,5% dengan kategori *very poor*.
2. Budaya organisasi belum diimplementasikan dengan efektif, terlihat dari masih ada karyawan yang kurang kompeten yaitu tidak mengerjakan tugas yang diberikan dengan kualitas terbaik, dan adaptif yaitu kurang menyesuaikan perkembangan teknologi.
3. Komitmen organisasi yang dimiliki belum cukup kuat, terlihat dari masih ada sebagian karyawan yang mengerjakan pekerjaannya tidak tepat pada waktu yang diberikan serta masih kurangnya loyalitas dan kerelaan karyawan untuk kepentingan perusahaan.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, namun dalam penelitian peneliti hanya membatasi pada budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka terdapat beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada kebun Sei Kebara Sumatera Utara?

2. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada kebun Sei Kebara Sumatera Utara?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada kebun Sei Kebara Sumatera Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada kebun Sei Kebara Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada kebun Sei Kebara Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada kebun Sei Kebara Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai Berikut:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai sarana untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta mengetahui secara langsung dunia kerja yang dilakukan PT Perkebunan Nusantara IV

Regional I pada kebun Sei Kebara, serta menerapkan secara langsung teori yang diberikan selama di bangku kuliah.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan betapa pentingnya sumber daya manusia dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan dan untuk mengetahui seberapa pentingnya pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja yang dilakukan oleh karyawan serta dapat menjadi bahan masukan yang positif untuk perusahaan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut Raprayogha et al. (2022) kinerja merupakan hasil pencapaian pegawai secara individual baik dalam kuantitas maupun kualitas dalam memenuhi tugas dan fungsinya. Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standart hasil kerja (Nurhayati & Supardi, 2020).

Kinerja yakni hasil dari apa yang diharapkan pada tindakan dalam penyelesaian pekerjaannya sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang di ukur dalam periode tertentu guna menjadi bahan pertimbangan dan pertimbangan kinerja dari waktu ke waktu (Farha & Setiadi, 2022). Kinerja ialah hasil kegiatan dengan cara kualitas serta jumlah yang digapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan tugasnya, kinerja karyawan adalah sesuatu aktivitas yang amat penting sebab dapat dipakai sebagai skala kesuksesan organisasi dalam mendekatai visi serta tujuan organisasi (Sari et al., 2023).

Kinerja pegawai merupakan hasil dari suatu aktivitas pada fungsi tertentu yang dilaksanakan. Hasil tersebut merupakan tingkatan dimana pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan syarat yang ditentukan (Ahiruddin & Josiah, 2020).

2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dikelompokkan menjadi faktor eksternal dan faktor internal yaitu (Hidayat et al., 2024):

1. Faktor internal

a. Kemampuan dan keterampilan

Pengetahuan, keahlian, serta kompetensi yang dimiliki oleh karyawan memainkan peran penting dalam menentukan seberapa efektif mereka dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.

b. Motivasi

Dorongan internal yang mendorong karyawan, seperti keinginan untuk mencapai target pribadi atau mendapat penghargaan, memiliki pengaruh besar terhadap seberapa giat dan produktif mereka dalam bekerja.

c. Sikap dan kepuasan kerja

Sikap yang positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka, ditambah dengan tingkat kepuasan yang dirasakan dalam lingkungan kerja, sangat menentukan seberapa besar antusiasme dan komitmen mereka dalam menjalankan tanggung jawab.

d. Pengalaman dan pelatihan

Pengalaman kerja yang dimiliki sebelumnya, serta pelatihan yang telah diikuti oleh karyawan, berkontribusi signifikan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja.

e. Komitmen terhadap organisasi

Tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dalam komitmen mereka, memiliki dampak langsung pada kinerja. Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap visi dan misi organisasi, semakin besar pula keinginan mereka untuk memberikan kontribusi yang maksimal.

2. Faktor eksternal

a. Gaya kepemimpinan dan manajemen

Pendekatan yang diambil oleh pemimpin dan dukungan yang diberikan oleh manajemen sangat menentukan bagaimana kinerja karyawan berkembang.

b. Lingkungan kerja

Kondisi fisik di tempat kerja, seperti kualitas fasilitas yang tersedia, serta faktor sosial seperti hubungan antar karyawan, memainkan peran penting dalam menentukan produktivitas dan kinerja.

c. Kompensasi dan insentif

Sistem kompensasi yang mencakup gaji, bonus, dan berbagai insentif lainnya berfungsi sebagai motivator penting bagi karyawan.

d. Budaya organisasi

Nilai-nilai dan norma yang dibentuk dalam suatu Organisasi memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Ketika budaya organisasi sejalan dengan harapan dan keyakinan karyawan, hal ini dapat menciptakan lingkungan yang harmonis dan mendukung, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

Pendapat lain menurut Sewang et al. (2023) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja termasuk faktor internal dan faktor eksternal:

1. Faktor internal

Faktor-faktor internal adalah elemen-elemen yang berasal dari dalam organisasi atau individu yang dapat mempengaruhi kinerja seperti:

a. Motivasi

Motivasi adalah dorongan internal yang mempengaruhi tingkat usaha dan dedikasi individu terhadap pekerjaan mereka. Tingkat motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja, Sementara kurangnya motivasi dapat menghambat produktivitas.

b. Kompetensi

Kompetensi merujuk pada pengetahuan, keterampilan dan kapasitas individu atau tim untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Tingkat kompetensi yang tinggi dapat meningkatkan efektivitas dalam menjalankan pekerjaan.

c. Budaya organisasi

Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma dan keyakinan yang dianut oleh organisasi. Budaya yang mendukung inovasi, kerjasama dan tanggung jawab dapat memiliki dampak positif pada kinerja.

2. Faktor eksternal

Faktor-faktor eksternal adalah elemen-elemen yang berasal dari luar organisasi dan dapat mempengaruhi kinerja seperti:

a. Perubahan pasar

Perubahan dalam preferensi pelanggan, tren pasar, atau faktor ekonomi dapat berdampak signifikan pada kinerja. Organisasi perlu mampu beradaptasi dengan perubahan-perubahan ini.

b. Persaingan

Tingkat persaingan dalam industri atau pasar dapat mempengaruhi kinerja. Tingkat persaingan yang tinggi dapat mendorong inovasi dan efisiensi, tetapi juga menimbulkan tekanan.

c. Regulasi

Regulasi pemerintah dan peraturan industri dapat mempengaruhi cara Organisasi beroperasi. Organisasi harus mematuhi regulasi ini, yang dapat mempengaruhi kinerja mereka.

2.1.1.3 Indikator kinerja

Menurut Rapyogha et al. (2022) ada 6 indikator kinerja yakni sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Maju atau mundurnya perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas kerja para karyawannya. Hal ini berarti bahwa karyawan sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya yang diukur melalui kualitas tugas yang berhasil dicapai oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu.

2. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang mampu dihasilkan oleh karyawan. Kuantitas pekerjaan ini harus dibandingkan antara rencana dan target yang telah ditentukan sebelumnya dengan pencapaian yang mampu diraih karyawan sehingga relatif memudahkan pengukuran dan penilaian kuantitas kerja.

3. Ketepatan waktu

Target pekerjaan yang ingin atau yang akan dicapai oleh karyawan harus ditentukan kurun waktunya sehingga ketepatan waktu menjadi salah satu indikator keberhasilan.

4. Efektifitas

Semakin besar penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan sesuatu yang sudah direncanakan, mengindikasikan tidak efektifnya kinerja perusahaan, begitu pula sebaliknya.

5. Kemandirian

Sikap mandiri merupakan salah satu indikator dalam mengukur kinerja karyawan dengan tidak mengabaikan kemampuan bekerja dalam tim. Kemampuan *team work* sangat memerlukan sikap mandiri dari seorang karyawan.

6. Berkomitmen

Komitmen bisa menentukan motivasi karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu komitmen karyawan yang merupakan bagian dan aset perusahaan harus mendapat perhatian dari pihak manajemen

pendapat lain dari Oloan Situmorang (2022) menyebutkan indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. *Quantity of work* yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.
4. *Creativeness* yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. *Dependability* yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya.
7. *Initiative* yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal qualities* yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan-tamahan dan integritas pribadi.

2.1.1.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Bangun (2018) secara teoritis tujuan dari penilaian kinerja dikategorikan dalam dua kategori yaitu:

1. Penilaian kinerja yang bersifat *evaluation*, memiliki hasil:
 - a. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
 - b. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.
 - c. Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*.
2. Penilaian kinerja yang bersifat *development* memiliki hasil:
 - a. Organisasi dapat mendeteksi prestasi riil yang dicapai karyawan.
 - b. Organisasi dapat mengidentifikasi prestasi-prestasi yang dikembangkan demi tercapainya tujuan organisasi.
 - c. Organisasi dapat mengidentifikasi kelemahan – kelemahan karyawan yang menghambat kinerja.

Pendapat lain dari Ricardianto (2018) tujuan dilakukan penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Untuk menghasilkan informasi sebagai umpan balik (*feed back*) bagi pekerjaan dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Untuk dijadikan acuan dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama.
3. Untuk menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi.

2.1.2 Budaya Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Tecoalu et al. (2022) budaya organisasi merupakan nilai yang dianut secara intensif dan disebarkan secara luas oleh seluruh anggota organisasi serta membedakannya dengan organisasi lain. Jika sebagian besar para karyawan memiliki opini yang sama atas visi, misi dan nilai organisasi, maka dapat dikatakan budaya organisasi tersebut kuat dan sebaliknya terdapat variasi yang sangat besar atas opini tersebut menunjukkan budaya yang lemah.

Budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Robert, 2003). Budaya organisasi merupakan satu kesatuan nilai-nilai, sistem, yang dianut dan dijadikan pedoman bersama baik individu maupun kelompok pada organisasi atau suatu lembaga (Yusuf, 2017).

Budaya organisasi merupakan identitas khas yang membedakan organisasi yang satu dengan organisasi lainnya, bahkan budaya organisasi juga merupakan keyakinan setiap orang di dalam organisasi akan jati diri yang secara ideologis dapat memperkuat eksistensi organisasi baik ke dalam sebagai pengikat atau simpul organisasi dan keluar sebagai identitas sekaligus kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi dan kondisi yang dapat merugikan atau menguntungkan organisasi. Melalui budaya organisasi suatu organisasi juga memiliki kepribadian, sebagaimana kepribadian yang dimiliki individu (Nafis, 2020). Budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang

dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan dalam organisasi tersebut (Sugiyono & Rahajeng, 2022).

Menurut surat edaran Menteri BUMN Nomor SE-7/MBU/07/2020 dengan tujuan untuk mewujudkan peran-peran BUMN sebagai mesin pertumbuhan ekonomi, akselerator kesejahteraan sosial, penyedia lapangan kerja, dan penyedia talenta yang handal. AKHLAK BUMN juga merupakan panduan perilaku yang harus diimplementasikan dalam keseharian dan membentuk budaya kerja yang positif di BUMN.

Budaya organisasi AKHLAK BUMN bukanlah semata-mata kepatuhan terhadap peraturan dan regulasi. tetapi mencakup keseluruhan sikap, perilaku, dan nilai-nilai yang tercermin dalam setiap langkah yang diambil oleh individu maupun perusahaan, yang membimbing tindakan agar sejalan dengan nilai-nilai moral dan etika.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya Organisasi

Menurut Rismayadi et al. (2024) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. **Pemimpin Organisasi**

Pemimpin organisasi memainkan peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi budaya organisasi. Gaya kepemimpinan, nilai-nilai pribadi dan perilaku pemimpin dapat menjadi contoh yang kuat bagi anggota organisasi.

2. Sejarah dan Perkembangan Organisasi

Sejarah dan perkembangan organisasi juga berperan dalam membentuk budaya organisasi. Pengalaman masa lalu, peristiwa penting dan perubahan yang terjadi dalam perjalanan waktu dapat mempengaruhi cara anggota organisasi memandang dan merasakan budaya organisasi.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi budaya organisasi. Struktur organisasi mengacu pada cara Organisasi mengatur pekerjaan, wewenang dan hubungan antara anggota

4. Komunikasi dan Interaksi

Komunikasi dan interaksi antara anggota organisasi juga memainkan peran penting dalam membentuk budaya organisasi.

5. Rekrutmen dan Seleksi

Proses rekrutmen dan seleksi karyawan juga dapat mempengaruhi budaya organisasi. Cara organisasi merekrut dan memilih karyawan baru dapat membentuk dan memperkuat budaya organisasi yang ada.

6. Reward dan Sanksi

Sistem *reward* (penghargaan) dan sanksi dalam Organisasi juga memiliki dampak pada budaya organisasi. Cara Organisasi memberikan penghargaan dan mengelola sanksi terhadap perilaku anggota dapat membentuk budaya yang diinginkan.

Pendapat lain dari Bairizki et al. (2024) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Pemimpin memainkan peran kunci dalam membentuk dan mempengaruhi budaya organisasi. Mereka menetapkan contoh melalui perilaku dan keputusan mereka, serta memiliki kekuatan untuk memengaruhi nilai-nilai yang dijunjung tinggi dalam organisasi.

2. Nilai dan visi organisasi

Nilai-nilai inti dan visi organisasi menentukan tujuan, arah dan panduan moral. Budaya organisasi sering kali berkembang sekitar nilai-nilai ini.

3. Struktur organisasi

Bagaimana organisasi diatur, apakah ada hirarki yang kuat atau struktur yang lebih datar, dapat berdampak pada budaya. Struktur yang fleksibel cenderung mendukung budaya yang inklusif dan inovatif.

4. Sumber daya manusia

Karyawan membentuk sumber daya organisasi melalui interaksi dan perilaku sehari-hari. Proses perekrutan, pengembangan dan retensi karyawan dapat mempengaruhi komposisi budaya.

5. Komersialisasi dan strategi bisnis

Industri tempat organisasi beroperasi dan strategi bisnis yang dianutnya akan berdampak pada budaya. Misalnya, industri kreatif cenderung mendorong budaya yang lebih fleksibel dan inovatif.

6. Komitmen terhadap keseimbangan kerja hidup

Sikap organisasi terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga berpengaruh pada budaya organisasi yang

mendukung keseimbangan ini dapat memiliki budaya yang lebih inklusif dan berorientasi pada karyawan.

7. Komunikasi

Bagaimana informasi disampaikan dan berbagai di antara anggota organisasi memainkan peran penting dalam membentuk budaya komunikasi. Komunikasi terbuka dan jujur dapat membantu membangun budaya kepercayaan.

8. Perubahan organisasi

Bagaimana organisasi menangani perubahan, termasuk perubahan struktural atau strategis, akan memengaruhi bagaimana budaya berevolusi.

9. Kebijakan dan prosedur

Kebijakan internal dan prosedur kerja juga berpengaruh pada budaya. Kebijakan yang mendukung inklusivitas, keadilan, dan pengembangan karyawan dapat membentuk budaya yang positif.

10. Diversivitas dan inklusivitas

Sikap Organisasi terhadap diversitas gender, budaya, latar belakang, dan pandangan dapat berdampak signifikan pada budaya.

11. *Reward* dan pengakuan

Cara organisasi memberikan penghargaan dan pengakuan kepada karyawan juga dapat membentuk budaya. Penghargaan atas prestasi individu atau kelompok dapat mempengaruhi dinamika budaya.

12. Kondisi ekonomi dan lingkungan bisnis

Faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, persaingan industri, dan perkembangan teknologi juga dapat mempengaruhi budaya Organisasi.

2.1.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Darmawan (2024) ada beberapa indikator dalam budaya organisasi di antaranya adalah sebagai Berikut:

1. Partisipasi karyawan dalam rencana Organisasi

Indikator ini menunjukkan tingkat keterlibatan karyawan dalam pembuatan rencana strategi dan operasional organisasi.

2. Penerimaan ide-ide baru dan perspektif

Indikator ini terkait dengan kemampuan organisasi untuk menerima dan menerapkan ide-ide baru serta perspektif yang berbeda.

3. Dorongan untuk kontribusi tim

Indikator ini terkait dengan tingkat dukungan organisasi terhadap kerja tim dan kolaborasi antar karyawan.

4. Penghargaan dan Pengakuan

Ini tentang sistem penghargaan yang diterapkan oleh organisasi untuk mengakui kontribusi dan prestasi karyawan.

Pendapat lain dari Arifudin (2020) menyebutkan indikator dari budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko

2. Perhatian terhadap detail

3. Orientasi tim

4. Keagresifan

Menurut surat edaran kementerian BUMN SE-7/MBU/07/2020 tentang nilai-nilai utama (*core values*) sumber daya manusia BUMN, indikator budaya organisasi BUMN yaitu:

1. Amanah adalah memegang teguh kepercayaan yang diberikan. Setiap sumber daya manusia BUMN harus memiliki sifat Amanah yang tercermin dari:
 - a. Memenuhi janji komitmen
 - b. Bertanggung jawab atas tugas, keputusan dan tindakan yang dilakukan
 - c. Berpegang teguh pada nilai moral dan etika
2. Kompeten adalah sikap terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. Nilai kompeten tercermin dari:
 - a. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah
 - b. Membantu orang lain belajar
 - c. Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik
3. Harmonis adalah sikap saling peduli dan menghargai perbedaan. Sikap nilai harmonis antara lain:
 - a. Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
 - b. Suka menolong orang lain
 - c. membangun lingkungan kerja yang kondusif
4. Loyal adalah sikap berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara, antara lain:

- a. Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN dan negara rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar
 - b. Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.
5. Adaptif adalah terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan, sikap adaptif tercermin dari:
- a. Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik
 - b. Terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi
 - c. Bertindak proaktif.
6. Kolaboratif adalah bisa membangun kerja sama yang sinergis, nilai ini tercermin dari:
- a. Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi
 - b. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah
 - c. Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama

2.1.2.4 Tujuan Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2016) budaya organisasi memiliki beberapa tujuan penting di dalam suatu organisasi yaitu:

1. Budaya organisasional memegang peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Budaya memiliki suatu peran dalam batas-batas penentu, yaitu menciptakan perbedaanantara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
3. Bertugas sebagai pembentuk perilaku serta sikap karyawan. Memperhatikan fungsi-fungsi tersebut, kita ambil kesimpulan.
4. Untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
5. Mendorong stabilitas sistem sosial. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standarstandar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan.
6. Mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu.

Sedangkan menurut Robbins (2015) tujuan adanya budaya organisasi didalam suatu perusahaan ataupun organisasi yaitu:

1. Menyediakan premises (pokok pendapat) yang diterima dan diakui untuk pengambilan keputusan.
2. Menyampaikan rasa identitas untuk anggotaanggota organisasi.
3. Meningkatkan stabilitas sosial.
4. Memudahkan komitmen untuk sesuatu yang lebih besar daripada diri sendiri.

2.1.3 Komitmen Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan pernyataan seseorang untuk mengabdikan dirinya dalam melaksanakan tugas atas nama organisasi dimana dia bergabung. Komitmen seseorang terhadap organisasi dicirikan dengan mengidentifikasi dirinya dengan nilai organisasi, menggunakan kemampuannya untuk melaksanakan tugas sebagaimana yang ditugaskan organisasi kepadanya dan menyatakan untuk tetap tinggal sebagai anggota organisasi (Suwastati Sagala et al., 2024).

Komitmen organisasi yaitu sebagai suatu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi didalamnya (Newstrom, 2011:223). Komitmen organisasi adalah suatu perilaku karyawan yang berkaitan dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi (Budiana et al., 2021).

Komitmen organisasi ialah suatu kondisi dimana seseorang karyawan memiliki loyalitas kepada organisasi tempat dia bekerja sehingga karyawan tersebut dapat mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan mengarahkan seluruh kemampuan dengan harapan mencapai tujuan perusahaan (Febrianti et al., 2024).

Komitmen organisasi adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui

mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraan (Umar & Norawati, 2022).

2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen Organisasi

Menurut Herminingsih et al. (2024) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi ada tiga yaitu:

1. Faktor personal

- a. Ciri kepribadian tertentu seperti teliti, *ekstrovert* dan berpandangan positif akan cenderung lebih komit. Individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan organisasi di atas tujuan individu juga akan cenderung lebih komit.
- b. Masa kerja dan usia akan berhubungan positif dengan komitmen organisasi.
- c. Tingkat pendidikan yang semakin tinggi menimbulkan harapan yang tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.
- d. Jenis kelamin. Wanita umumnya memiliki komitmen yang lebih tinggi karena menghadapi tantangan yang lebih besar dalam mencapai karirnya.
- e. Status perkawinan juga berpengaruh. Karyawan yang telah menikah mempunyai komitmen yang lebih tinggi
- f. Tingkat keterlibatan kerja karyawan berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

2. Situasional

- a. Nilai tempat kerja

Nilai kualitas, inovasi koperasi partisipasi dan kepercayaan akan mempermudah setiap karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Karyawan yang percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk atau jasa, maka karyawan tersebut akan terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal tersebut.

b. Keadilan organisasi

Meliputi keadilan yang berkaitan dengan alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan dan keadilan dalam pemeliharaan hubungan antar individu.

c. Karakteristik pekerjaan

Karakteristik spesifik dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan rasa keterkaitan terhadap organisasi.

d. Dukungan organisasi

Mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi. Hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan memiliki persepsi bahwa organisasi memberi dorongan, menghargai kontribusi karyawan dan memberi apresiasi bagi karyawan dalam pekerjaannya. Karyawan akan menjadi lebih komit terhadap organisasinya apabila organisasi peduli terhadap keberadaan dan kesejahteraan karyawan serta menghargai kontribusinya.

3. Posisi

a. Masa kerja

Masa kerja yang lama akan membuat karyawan lebih komitmen disebabkan oleh kesempatan karyawan untuk menerima pekerjaan yang lebih menantang dan kesempatan promosi yang lebih tinggi, hubungan sosial antar karyawan yang telah terbentuk serta peluang investasi berupa tenaga, waktu dan pikiran yang semakin besar.

b. Tingkat pekerjaan

Status sosial ekonomi merupakan prediktor komitmen paling kuat.

Status yang tinggi akan cenderung meningkatkan kemampuan motivasi dan juga kemampuan aktif terlibat.

Pendapat lain dari Priyatama (2021) menyimpulkan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dapat dibagi menjadi dua yaitu faktor yang berasal dari dalam individu yaitu faktor personal, dan berikutnya adalah faktor yang berasal dari luar individual yaitu faktor organisasional. Faktor personal merupakan faktor yang ada di dalam diri individu dalam menyikapi berbagai macam masalah yang ada di dalam suatu organisasi, hubungan interpersonal di antara individu, pendidikan, dorongan berprestasi, masa kerja dan usia. Faktor organisasional menyangkut permasalahan eksternal individu yang didalamnya termasuk pengayaan tugas, tantangan kerja, komunikasi antar individu, kerja sama dan kepercayaan yang tinggi.

2.1.3.3 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Newstrom (2011:223) adanya tiga indikator komitmen organisasi yaitu sebagai berikut:

1. *Affective commitment*

Yaitu suatu tingkatan emosional positif dimana pekerja ingin mendesak usaha dan memilih untuk tetap dengan organisasi.

2. *Normative commitment*

Merupakan pilihan untuk tetap terikat karena budaya yang kuat atau etika familia yang mendorong mereka melakukan demikian. Mereka yakin mereka harus berkomitmen karena sistem keyakinan orang lain dan milik mereka internalisasi norma dan perasaan sebagai kewajiban.

3. *Continuance commitment*

Yaitu mendorong pekerja tetap tinggal karena investasi tinggi mereka dalam organisasi, dalam waktu dan usaha, dan kerugian ekonomi dan sosial mereka akan terjadi apabila mereka meninggalkan

Pendapat lain menurut Indra Kharis (2010) dalam Era Pratiwi et al. (2023) indikator komitmen organisasi yaitu:

1. Kemauan karyawan

Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seseorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam Organisasi i.

2. Kestiaan karyawan

Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain.

3. Kebanggaan karyawan pada organisasi

Rasa bangga pada suatu organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.

2.1.3.4 Tujuan Komitmen Organisasi

Menurut Juniarari (2011:23) Komitmen organisasi memiliki tujuan yang sangat penting yaitu sebagai berikut:

1. Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
2. Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.

3. Secara penuh terlibat dengan pekerjaan karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pendapat lain dari Luthans (2011) komitmen organisasi memiliki beberapa tujuan penting dalam suatu organisasi yaitu:

1. Meningkatkan efektifitas organisasi

Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hasil lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu

2. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi

Seseorang yang berkomitmen tidak mudah untuk memutuskan berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lain. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi akan mudah keluar dari suatu organisasi pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan bertahan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

3. Mengurangi atau meringankan supervisi pegawai

Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervisi terhadapnya. Supervisi yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap kinerja Karyawan

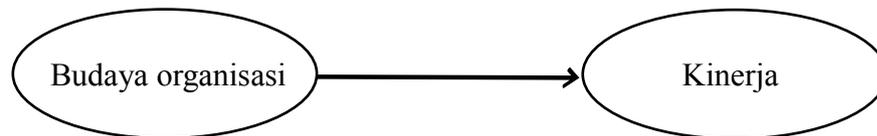
Budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaan akan berhubungan kuat dengan apa yang mereka terapkan terhadap nilai organisasi, dan apa yang mereka respon terhadap perubahan yang terjadi. Hal ini berdampak terhadap kinerja kelompok maupun individu dalam sebuah organisasi, budaya organisasi yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang baik, sebaliknya budaya organisasi yang lemah maka akan menciptakan lingkungan kerja yang tidak baik, lingkungan kerja yang tidak baik akan menghambat tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang dianut dan diikuti oleh anggota organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi cara kerja, berkomunikasi dan berinteraksi di dalam organisasi. Budaya organisasi juga mempengaruhi motivasi, produktivitas dan kepuasan karyawan.

Menurut Robert (2003) budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Hasil penelitian Anggara et al. (2022) membuktikan semakin baik budaya yang diterapkan dalam suatu organisasi Perusahaan diharapkan semakin meningkat kinerja karyawan, karna pada dasarnya budaya organisasi berkaitan dengan pemberdayaan pegawai disuatu perusahaan, jadi budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Maka dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2. 1 H1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap kinerja Karyawan

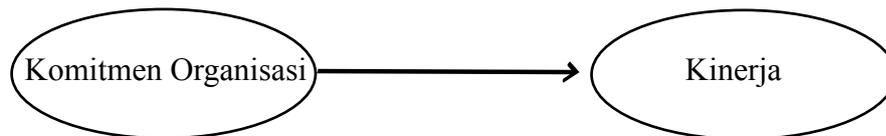
Komitmen organisasi merupakan elemen penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi, karyawan yang mempunyai komitmen tinggi mereka lebih cenderung termotivasi dan berusaha mencapai standar kerja yang baik, mereka juga lebih berkontribusi terhadap apa yang mereka kerjakan.

Komitmen organisasi adalah tingkat dedikasi dan loyalitas yang dimiliki oleh anggota organisasi terhadap organisasi itu sendiri. Komitmen organisasi mencerminkan seberapa besar keinginan anggota untuk bekerja keras, berdedikasi dan berkontribusi pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Febrianti et al. (2024) komitmen organisasi ialah suatu kondisi dimana seseorang karyawan memiliki loyalitas kepada organisasi tempat dia bekerja sehingga karyawan tersebut dapat mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan mengarahkan seluruh kemampuan dengan harapan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian Suswati et al. (2021) membuktikan komitmen organisasi merupakan pengidentifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi, terdiri atas kepercayaan, dukungan terhadap tujuan, nilai-nilai organisasi, keinginan yang kuat untuk bekerja keras untuk kepentingan organisasi dan bertekad untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan perusahaan mampu menumbuhkan kinerja karyawan itu sendiri. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Maka dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2. 2 H2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

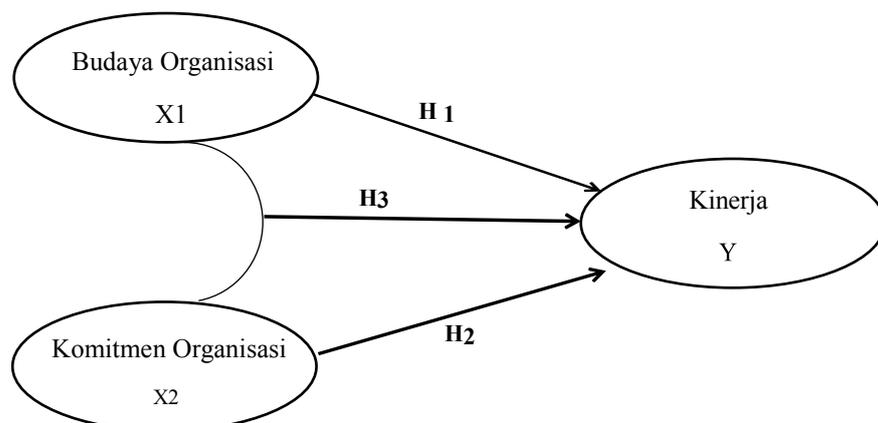
Budaya organisasi yang diterapkan dengan baik oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan, budaya organisasi tersebut merupakan nilai-nilai yang disepakati bersama dari sebuah organisasi, budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Robert (2003) mengatakan budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok

tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Selain budaya organisasi, bila karyawan memiliki komitmen yang tinggi mereka akan bersemangat dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan, komitmen tersebut merupakan bentuk loyalitas karyawan terhadap tujuan dari sebuah organisasi. Menurut Newstrom (2011:223) komitmen organisasi yaitu sebagai suatu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi didalamnya.

Hasil penelitian Putri et al. (2024) membuktikan budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian penerapan budaya organisasi dengan baik dan juga komitmen organisasi yang tinggi maka akan memperoleh kinerja yang tinggi pula.

Dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja dan kerangka berpikir konseptual di dalam penelitian ini disajikan dalam gambar berikut:



Gambar 2. 3 kerangka konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang telah dibuat, berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- a. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada Kebun Sei Kebara Sumatera Utara.
- b. Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada Kebun Sei Kebara Sumatera Utara.
- c. Ada pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada Kebun Sei Kebara Sumatera Utara.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, Penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif berarti penelitian yang telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Metode kuantitatif juga disebut metode discovery, karena dengan metode ini dapat ditemukan dan dikembangkan sebagai iptek baru dengan data penelitian berupa angka-angka dan analisis statistik (Balaka, 2022).

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah uraian-uraian tentang penentuan sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur (Putri, 2022). Definisi operasional pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Definisi Operasional

NO	Variabel	Definisi	Indikator	Skala Penelitian
1	Kinerja Pegawai (Y)	kinerja merupakan hasil pencapaian pegawai secara individual baik dalam kuantitas maupun kualitas dalam memenuhi tugas dan fungsinya (Raprayogha et al., 2022).	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian 6. Berkomitmen (Raprayogha et al., 2022)	Likert

2	Budaya Organisasi (X1)	Budaya organisasi AKHLAK BUMN mencakup keseluruhan sikap, perilaku, dan nilai-nilai yang tercermin dalam setiap langkah yang diambil oleh individu maupun perusahaan, yang membimbing tindakan agar sejalan dengan nilai-nilai moral dan etika (Kemen BUMN).	1. Amanah 2. Kompeten 3. Harmonis 4. Loyal 5. Adaptif 6. Kolaboratif (Kemen BUMN)	Likert
3	Komitmen Organisasi (X2)	komitmen organisasi yaitu sebagai suatu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi didalamnya (Newstrom, 2011:223).	1. <i>Affective commitment</i> 2. <i>Normative commitment</i> 3. <i>Continuance commitment</i> (Newstrom, 2011:223)	Likert

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di kantor PT Perkebunan Nusantara IV Regional I pada Kebun Sei Kebara. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan November 2024 hingga April 2025.

Tabel 3. 2 Proses Penelitian

No.	Aktivitas Penelitian	Waktu
1	Penelitian pendahuluan (prariset)	1–10 November 2024
2	Penyusunan proposal	13–30 November 2024
3	Pembimbingan proposal	1– 10 Desember 2024
4	Seminar proposal	19 Desember 2024
5	Penyempurnaan proposal	1– 8 Januari 2025
6	Pengumpulan data	10 – 26 Januari 2025
7	Pengolahan dan analisis data	1 – 20 Februari 2025
8	Penyusunan tugas akhir (laporan penelitian)	1 – 28 Maret 2025
9	Pembimbingan tugas akhir	8 – 16 April 2025
10	Sidang meja hijau	21 April 2025
11	Penyempurnaan tugas akhir	23 – 29 April 2025

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan sasaran yang harus diteliti dan dalam populasi itulah hasil penelitian diterapkan. Populasi adalah tempat dimana masalah yang kita selidiki terjadi. Jadi populasi adalah keseluruhan objek yang menjadi sasaran penelitian dan akan diambil sampel dari populasi tersebut (Satriadi, 2023). Subjek penelitian ini adalah semua karyawan tetap PTPN IV Regional I kebun Sei Kebara yang berjumlah 429 orang, dengan demikian populasi dari penelitian ini adalah 429 orang.

Tabel 3. 3 Data Karyawan PTPN IV Regional I kebun Sei Kebara

NO	Afd/Bag	JUMLAH
1	Tata Usaha	9
2	Tanaman	13
3	Personalia	70
4	Tehnik	26
5	Afd I	39
6	Afd II	45
7	Afd III	40
8	Afd IV	48
9	Afd V	36
10	Afd VI	42
11	Afd VII	24
12	Afd VIII	37
JUMLAH KESELURUHAN		429

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang akan diteliti secara mendalam. Syarat utama sampel adalah harus mewakili populasi. Oleh karena itu, semua karakteristik populasi harus terwakili dalam sampel. Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi, pemilihan dan pengambilan sampel sangat penting dalam penelitian. Ketepatan jenis dan jumlah anggota sampel yang diambil

akan sangat mempengaruhi keterwakilan sampel terhadap populasi (Satriadi, 2023). Bila populasi besar (>100) maka sampel dapat diambil dengan metode presentasi atau rumus slovin. Bila populasi kecil (<100) maka sampel diambil seluruh populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2003). Berhubung karena populasi yang dimiliki PTPN IV Regional I kebun sei kebara (429 orang), maka sampel diambil dengan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e² = Tingkat kesalahan 5%

$$n = \frac{429}{1 + (429 \times 0,05^2)}$$

$$n = \frac{429}{1 + (429 \times 0,0025)}$$

$$n = \frac{429}{1 + 1,0725}$$

$$n = \frac{429}{2,0725} = 206,99 = 207 \text{ orang}$$

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini berjumlah 207 orang dengan komposisi sebagai berikut:

Tabel 3. 4 Komposisi Sampel

NO	Afd/Bag	JUMLAH POPULASI	SAMPEL
1	Tata Usaha	9	4
2	Tanaman	13	6
3	Personalia	70	34
4	Tehnik	26	13
5	Afd I	39	19
6	Afd II	45	22
7	Afd III	40	19
8	Afd IV	48	23
9	Afd V	36	17
10	Afd VI	42	20
11	Afd VII	24	12
12	Afd VIII	37	18
JUMLAH KESELURUHAN		429	207

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Purnamasari et al. (2023) tahap pengumpulan data adalah salah satu kunci dalam proses penelitian. Teknik pengumpulan data harus dipilih dengan mempertimbangkan sifat variabel yang akan diukur serta jenis instrument yang

digunakan sebagai alat untuk mengumpulkan data tersebut. Adapun 3 alat untuk mengumpulkan data yang digunakan oleh peneliti sebagai berikut:

a. Dokumentasi

Menurut Purnamasari et al. (2023) teknik dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang mencatat atau mengambil informasi dari dokumen atau arsip yang telah ada. Validitas data yang diperoleh melalui teknik ini bergantung pada keandalan sumber data, yakni dokumen atau arsip tempat data tersebut berasal. Teknik ini dilakukan peneliti dengan mengumpulkan data yang dimiliki PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara seperti, data jumlah karyawan, struktur perusahaan dan sejarah perusahaan.

b. Wawancara

Menurut Purnamasari et al. (2023) wawancara digunakan sebagai metode pengumpulan data Ketika peneliti ingin melakukan studi awal untuk mengidentifikasi masalah yang akan diteliti. Selain itu, metode wawancara juga berguna ketika peneliti ingin mendapatkan pemahaman mendalam tentang perspektif responden, terutama jika jumlah responden terbatas. Wawancara dapat dilakukan dalam berbagai format, baik yang terstruktur maupun tidak terstruktur, serta bisa dilakukan secara tatap muka langsung atau melalui telepon. Teknik ini dilakukan peneliti dengan melakukan pertanyaan secara langsung dengan pihak yang memegang wewenang terhadap PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara.

c. Kuisisioner (angket)

Menurut Purnamasari et al. (2023) kuisisioner adalah suatu metode pengumpulan data yang melibatkan penyediaan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden, yang kemudian mereka diminta untuk memberikan jawaban tertulis atas pertanyaan atau pernyataan tersebut.

Dalam hal ini jawaban kuisisioner (angket) diberi bobot dengan skala likert yaitu:

Tabel 3. 5 Skala Likert

NO	Notasi	Pernyataan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Teknik Analisis Data

Data hasil penelitian yang dilakukan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan *structural equation model – partial least square* (SEM-PLS). Menurut Haryono (2017) dalam Musyaffi et al. (2022) sampel dengan menggunakan (SEM-PLS) setidaknya 30 s/d 100 (jika semakin banyak jumlah sampel, maka semakin baik terhadap model). Wardani (2023) mengatakan SEM merupakan teknik statistic *multivariate* yang digunakan untuk membangun dan menguji model statistik yang

biasanya dalam bentuk model-model sebab akibat. SEM gabungan analisis faktor, analisis jalur, dan regresi yang dianggap kasus khusus dalam SEM. SEM merupakan teknik analisis *multivariate* yang mampu menganalisis serangkaian hubungan ketergantungan ganda antarvariabel laten secara simultan sehingga secara statistik lebih efisien.

Siregar et al. (2024) menyatakan analisis *partial least square* (PLS) merupakan alternatif dari SEM berbasis varian. PLS adalah teknik statistika multivariat yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, misalnya ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (*missing values*), dan multikolonieritas. PLS secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kasualitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Model analisis SEM-PLS terdiri dari 2 bagian, yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau disebut *outer model* dan model struktural (*structural model*) atau disebut *inner model*. Model pengukuran menunjukkan seberapa besar indikator dapat menjelaskan variabel laten yang ada. Dalam PLS teknik analisa yang dilakukan yakni sebagai berikut:

1. *Outer model* (model Pengukuran/ *Measurement Model*)

Musyaffi et al. (2022) mengatakan model ini menjelaskan secara spesifik kasualitas atau hubungan antara variabel laten baik endogen maupun eksogen

dengan indikator atau pengukuran dalam variabel yang ada. Variabel eksogen merupakan variabel yang variabilitasnya ditentukan melalui asumsi sebab-sebab yang berada di luar model atau dengan mudah disebut juga variabel yang menentukan/bebas. Pengujian pada *outer model* memberikan nilai pada analisis reliabilitas dan validitas. Adapun pengujian yang dilakukan pada *outer model* sebagai berikut:

a. *Convergent Validity*

Menurut Wati (2018) dikutip oleh Musyaffi et al. (2022) nilai *convergent validity* menunjukkan validitas atas indikator-indikator pengukuran. Nilai *convergent validity* dapat dilihat melalui nilai *loading factor* pada variabel endogen dan eksogen. Nilai yang direkomendasikan untuk *convergent validity* adalah $> 0,7$ pada model penelitian yang relative sudah banyak diteliti. Sedangkan pendapat Chin yang dikutip oleh Ghozali. (2008) untuk nilai antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

b. *Discriminant Validity*

Apabila nilai validitas *discriminant* lebih besar dari 0,5 maka variabel laten tersebut sudah menjadi pembanding yang baik untuk model (Dewi et al., 2023).

c. *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai AVE juga menunjukkan hasil evaluasi validitas deskriminan untuk setiap konstruk serta variabel endogen dan eksogen. AVE menjelaskan interkorelasi netral indikator pada konstruk di Setiap variabel latin. Nilai AVE diharpkan minimal 0,5 (Musyaffi et al., 2022).

d. *Composite Reliability*

Untuk dapat menyatakan bahwa variabel tersebut reliabel yaitu nilai *composite reliability* harus lebih besar 0,7. Setelah melakukan uji *composite reliability* pada aplikasi smartPLS, didapat hasil uji yang menyatakan bahwa semua nilai *composite reliability* setiap variabel lebih besar 0,7. Maka dapat disimpulkan bahwa Seluruh variabel telah lulus atau reliable dengan pengujian *composite reliability* (Hamali et al., 2023).

e. *Cronbach Alpha*

Syarat untuk dapat menyatakan bahwa variabel tersebut reliabel harus lebih besar 0,7. Setelah dilakukan uji *cronbach alpha* pada aplikasi smartPLS, didapat bahwa semua nilai *cronbach alpha* Setiap variabel lebih besar dari 0,7. Maka dapat disimpulkan seluruh variabel reliabel (Hamali et al., 2023).

2. *Inner model* (model struktural)

Pengujian pada model struktural bertujuan untuk mengidentifikasi dan melihat hubungan antara variabel eksogen dan endogen dalam penelitian. Hubungan tersebut akan menjawab tujuan penelitian yakni pengujian terhadap hipotesis yang disusun dalam suatu penelitian (Musyaffi et al., 2022). Adapun pengujian dilakukan dengan cara yakni sebagai berikut:

a. *R Square* atas variabel endogen

Nilai ini merupakan koefisien determinasi pada suatu konstruk endogen.

Nilai *R Square* juga menjelaskan variasi dari variabel eksogen terhadap

variabel endogennya. Kekuatan penjelasan variabel tersebut dibagi ke beberapa kriteria yakni *R Square* sebesar 0,67 artinya kuat, 0,33 artinya moderat, dan 0,19 artinya lemah (Musyaffi et al., 2022).

b. *Effect Size ((F Square)*

Merupakan prosedur yang dilaksanakan untuk mengetahui perubahan *R Square* pada konstruk endogen. Perubahan nilai *R Square* tersebut memperlihatkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen terkait dengan keberadaan substantif pengaruhnya. Nilai *F Square* kategori kecil yakni 0,02, kategori menengah yakni 0,15, dan kategori besar yakni 0,35 (Musyaffi et al., 2022). Perhitungan *F Square* diuraikan sebagai berikut:

$$f^2 = \frac{R^2 \text{ Include} - R^2 \text{ Exclude}}{1 - R^2 \text{ Include}}$$

c. Uji Hipotesis

Musyaffi et al. (2022) mengatakan uji hipotesis yang dibangun melalui teori, penelitian terdahulu, rasionaliasi, dan sebagiannya kemudian diuji melalui suatu prosedur kalkulasi algoritma yang ada. Berikut penjelasan dari pengujian hipotesis pada PLS – SEM.

a). Direct effect parsial

John W. (1977) menyatakan direct effect parsial adalah Konsep yang sering digunakan dalam analisis regresi dan statistika, terutama dalam model regresi berganda, dimana memahami efek langsung dari satu

variabel independen terhadap variabel dependen, dengan mengontrol atau memegang variabel independen lainnya.

b). *Direct effect simultan*

direct effect simultan adalah konsep dalam analisis regresi yang merujuk pada pengaruh langsung dari beberapa variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi berganda, setiap variabel independen memiliki efek langsung terhadap variabel dependen, dan efek ini diukur secara bersamaan.

c). *Path coefficient*

path coefficient memiliki nilai yang berbeda di rentang -1 sampai dengan 1. Jika nilai berada pada rentang 0 sampai dengan 1 maka dapat dinyatakan positif, sedangkan jika nilai berada pada rentang -1 sampai dengan 0 maka dapat dinyatakan negatif (Paulina et al., 2023). Bila nilainya positif berarti pengaruhnya searah, dalam hal ini bila variabel independen naik maka variabel dependen juga naik, dan sebaliknya bila nilainya negatif berarti pengaruhnya berlawanan arah, dalam hal ini bila variabel independen naik maka variabel dependen turun.

d). *P Value*

Jika nilai *P value* lebih kecil dari 0,05 maka hubungan antara variabel signifikan (Herningsih., 2022).

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Detugas akhir Data

4.1.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian adalah untuk merumuskan dan menginterpretasikan hasil penelitian berupa deskriptif variabel. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dibagikan ke 207 responden, dimana responden yang menjawab kuesioner ini adalah Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara.

4.1.2 Analisis Deskriptif Berdasarkan Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara. Karakteristik responden yang akan dideskriptifkan dari responden dalam penelitian ini adalah data pribadi responden yang terdiri dari pendidikan terakhir, jenis kelamin, dan lama bekerja, akan disajikan dalam tabel berikut:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Untuk mengetahui karakteristik responden dapat dilihat melalui Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Responden (Orang)	Persentase (%)
Pria	154	74,4
Wanita	53	25,6
Jumlah	207	100

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa dari 195 responden yang diteliti, sebanyak 154 orang yang berjenis kelamin Pria dengan persentase sebesar 74,4% persen, sebanyak 53 orang yang berjenis kelamin Wanita dengan persentase sebesar 25,6%. Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara adalah laki-laki, kondisi ini sesuai dengan jenis pekerjaan yang memerlukan tenaga laki-laki lebih banyak. Dengan demikian, kinerja akan lebih baik.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Untuk mengetahui karakteristik responden dapat dilihat melalui Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Responden (Orang)	Persentase (%)
Kurang dari 20 tahun	0	0
20 tahun - 30 tahun	59	28,5
31 tahun - 40 tahun	88	42,5
41 tahun - 50 tahun	44	21,3
51 tahun keatas	16	7,7
Jumlah	207	100

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa dari 207 responden yang diteliti, sebanyak 59 orang yang berusia 20 Tahun-30 Tahun dengan persentase sebesar 28,5% persen, sebanyak 88 orang yang berusia 31 tahun - 40 tahun dengan persentase sebesar 42,5%, sebanyak 44 orang yang berusia 41 tahun - 50 tahun dengan persentase sebesar 21,3% persen, sebanyak 16 orang yang berusia 50 tahun keatas dengan persentase sebesar 7,7%. Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara berusia 31 Tahun - 40 Tahun dan usia 20 tahun-30 tahun secara umum adalah tenaga muda yang aktif dan produktif, didampingi oleh tenaga kerja yang

berusia > 40 tahun yang juga banyak jumlahnya yang tentunya lebih matang. Dengan komposisi umur karyawan sedemikian dapat diharapkan kinerja perusahaan akan baik.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Untuk mengetahui karakteristik responden dapat dilihat melalui Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Responden (Orang)	Persentase (%)
SMA/Sederajat	87	42,1
D3/Diploma	39	18,8
S1/Sarjana	81	39,1
Jumlah	195	100

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 diketahui bahwa dari 195 responden yang diteliti, sebanyak 87 orang yang berpendidikan terakhir SMA dengan persentase sebesar sebanyak 42,1%, sebanyak 39 orang yang berpendidikan terakhir S1/Sarjana dengan persentase sebesar 18,8%, sebanyak 81 orang yang berpendidikan terakhir S1/Sarjana dengan persentase sebesar 39,1%,. Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara berpendidikan terakhir SMA/Sederajat. Karyawan berpendidikan SMA/ sederajat hampir sama banyaknya dengan yang berpendidikan S1/sarjana. Diketahui dengan jenis pekerjaan yang ada, tidak terlalu memerlukan intelektual yang tinggi, dimana dengan pendidikan SMA sudah dapat menjalni tugas dengan baik. Dengan komposisi pendidikan karyawan tersebut sudah memadai untuk dapat mencapai kinerja perusahaan dengan baik.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Untuk mengetahui karakteristik responden dapat dilihat melalui Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Lama Bekerja	Responden (Orang)	Persentase (%)
5 Tahun-10 Tahun	28	13,5
10 Tahun-15 Tahun	74	35,8
15 Tahun-20 Tahun	54	26,1
>20 Tahun	51	24,6
Jumlah	207	100

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa dari 207 responden yang diteliti, sebanyak 28 orang yang bekerja selama 5 Tahun-10 Tahun dengan persentase sebesar 13,5%, sebanyak 74 orang yang bekerja selama 10 Tahun-15 Tahun dengan persentase sebesar 35,8%, sebanyak 54 orang yang bekerja selama 15 Tahun-20 Tahun dengan persentase sebesar 26,1%, sebanyak 51 orang yang bekerja >20 Tahun dengan persentase sebesar 24,6%. Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara bekerja selama rentang waktu 10 Tahun-15 Tahun, namun karyawan yang ada 86,5% masa kerjanya diatas 10 Tahun. Data tersebut memperlihatkan bahwa karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara sebagian besar sudah mempunyai pengalaman kerja yang lama (> 10 tahun) sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik

4.1.3 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif pada penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 207 responden, dimana kuesioner berisikan 30 pernyataan yang terdiri dari 12 butir pernyataan untuk variabel kinerja karyawan, 12 butir pernyataan untuk

variabel budaya organisasi, 6 butir pernyataan untuk variabel komitmen organisasi:

1. Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4. 5

Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Item	STS		TS		KS		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
KK1	0	0	0	0,00	15	7,25	167	80,68	25	12,08	207	100	4,05
KK2	0	0	0	0,00	15	7,25	172	83,09	20	9,66	207	100	4,02
KK3	0	0	1	0,48	15	7,25	169	81,64	22	10,63	207	100	4,02
KK4	0	0	3	1,45	14	6,76	177	85,51	13	6,28	207	100	3,97
KK5	0	0	1	0,48	21	10,14	164	79,23	21	10,14	207	100	3,99
KK6	0	0	0	0,00	17	8,21	166	80,19	24	11,59	207	100	4,03
KK7	0	0	0	0,00	19	9,18	158	76,33	30	14,49	207	100	4,05
KK8	0	0	0	0,00	20	9,66	175	84,54	12	5,80	207	100	3,96
KK9	0	0	0	0,00	19	9,18	163	78,74	25	12,08	207	100	4,03
KK10	0	0	0	0,00	18	8,70	168	81,16	21	10,14	207	100	4,01
KK11	0	0	0	0,00	13	6,28	171	82,61	23	11,11	207	100	4,05
KK12	0	0	0	0,00	13	6,28	169	81,64	25	12,08	207	100	4,06

Sumber : Hasil Olah Peneliti (2025).

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa:

1. Indikator Kualitas

- a. Atas pernyataan “ saya dapat mencapai kualitas tugas sesuai dengan standart perusahaan” responden yang menjawab setuju sebanyak 80,68% dan sangat setuju 12,08%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (92,76%) dapat mencapai kualitas tugas sesuai dengan standart perusahaan.
- b. Atas pernyataan “saya selalu mentaati aturan-aturan dalam pelaksanaan tugas” responden yang menjawab setuju sebanyak 83,09% dan sangat setuju 9,66%. Melalui jawaban tersebut

mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (92,75) selalu mentaati aturan-aturan dalam pelaksanaan tugas.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator kualitas tersebut tergolong sangat baik.

2. Indikator Kuantitas

- a. Atas pernyataan “saya selalu dapat menyelesaikan tugas yang menjadi beban kerja saya” responden yang menjawab setuju sebanyak 81,64% dan sangat setuju 10,63%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (92,27%) selalu dapat menyelesaikan tugas yang menjadi beban kerja karyawan.
- b. Atas pernyataan “Saya selalu dapat melebihi target pekerjaan yang telah ditentukan” responden yang menjawab setuju sebanyak 85,51% dan sangat setuju 6,28%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (91,79) selalu dapat melebihi target pekerjaan yang telah ditentukan.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator kuantitas tersebut tergolong sangat baik.

3. Indikator Ketepatan Waktu

- a. Atas pernyataan “saya selalu menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu yang ditentukan” responden yang menjawab setuju sebanyak 79,23% dan sangat setuju 10,14% . Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan

(89,37%) merasa selalu menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu yang ditentukan.

- b. Atas pernyataan “saya selalu mengerjakan tugas dengan mengefesienkan waktu yang tersedia” responden yang menjawab setuju sebanyak 80,19% dan sangat setuju 11,59%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (91,78%) merasa selalu mengerjakan tugas dengan efesiensi waktu yang tersedia.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator ketepatan waktu tersebut tergolong sangat baik.

4. Indikator efektifitas

- a. Atas pernyataan “saya selalu menggunakan sumber daya seefektif mungkin dalam melaksanakan tugas” responden yang menjawab setuju sebanyak 76,33% dan sangat setuju 14,49%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (90,82%) selalu menggunakan sumber daya dengan efektif dalam melaksanakan tugas.
- b. Atas pernyataan “saya selalu memanfaatkan waktu dengan baik” responden yang menjawab setuju sebanyak 84,54% dan sangat setuju 5,80%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (90,34%) selalu memanfaatkan waktu dengan baik.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator efektifitas tersebut tergolong sangat baik.

5. Indikator Kemandirian

- a. Atas pernyataan “saya dapat menjalankan tugas tanpa bantuan orang lain” responden yang menjawab setuju sebanyak 78,74% dan sangat setuju 12,08%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (90,82%) dapat menjalankan tugas tanpa bantuan orang lain.
- b. Atas pernyataan “saya selalu dapat bekerja dalam tim dengan menjalankan tugas yang menjadi bagian saya dalam tim tersebut” responden yang menjawab setuju sebanyak 81,16 % dan sangat setuju 10,14%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (91,3%) dapat bekerja dalam tim dengan menjalankan tugas yang menjadi bagian karyawan dalam tim.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator kemandirian tersebut tergolong sangat baik.

6. Indikator Berkomitmen

- a. Atas pernyataan “saya selalu bertanggung jawab atas penyelesaian tugas saya” responden yang menjawab setuju sebanyak 82,61% dan sangat setuju 11,11%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (93,72%) selalu bertanggung jawab atas penyelesaian tugas yang diberikan.

- b. Atas pernyataan "saya selalu menjaga profesionalitas saya dalam bekerja" responden yang menjawab setuju sebanyak 81,64% dan sangat setuju 12,08% . Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (93,72%) selalu menjaga profesionalitas dalam bekerja.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator berkomitmen tersebut tergolong sangat baik.

Secara keseluruhan jawaban diatas, memperlihatkan bahwa semua indikator kinerja tergolong sangat baik, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel kinerja sudah sangat baik.

2. Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X1)

Tabel 4. 6

Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi

Item	STS		TS		KS		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
BO1	0	0	1	0,48	15	7,25	165	79,71	26	12,56	207	100	4,04
BO2	0	0	1	0,48	29	14,01	154	74,40	23	11,11	207	100	3,96
BO3	0	0	1	0,48	16	7,73	162	78,26	28	13,53	207	100	4,05
BO4	0	0	0	0,00	20	9,66	160	77,29	27	13,04	207	100	4,03
BO5	0	0	0	0,00	18	8,70	175	84,54	14	6,76	207	100	3,98
BO6	0	0	1	0,48	20	9,66	159	76,81	27	13,04	207	100	4,02
BO7	0	0	1	0,48	23	11,11	167	80,68	16	7,73	207	100	3,96
BO8	0	0	1	0,48	22	10,63	163	78,74	21	10,14	207	100	3,99
BO9	0	0	1	0,48	18	8,70	174	84,06	14	6,76	207	100	3,97
BO10	0	0	1	0,48	23	11,11	167	80,68	16	7,73	207	100	3,96
BO11	0	0	6	2,90	36	17,39	158	76,33	7	3,38	207	100	3,80
BO12	0	0	2	0,97	24	11,59	161	77,78	20	9,66	207	100	3,96

Sumber : Hasil Olah Data Penelti (2025).

Berdasarkan Tabel 4.6, dapat diketahui bahwa:

1. Indikator Amanah

- a. Atas pernyataan “saya selalu memegang teguh pada nilai moral dan etika saya dalam menjalankan tugas” responden yang menjawab setuju sebanyak 79,71% dan sangat setuju 12,56%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (92,27%) selalu memegang teguh nilai moral dan etika dalam menjalankan tugas.
- b. Atas pernyataan “saya selalu bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan yang saya lakukan” responden yang menjawab setuju sebanyak 74,40% dan sangat setuju 11,11%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (85,51%) selalu bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan yang dilakukan karyawan.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator amanah tersebut tergolong sangat baik.

2. Indikator Kompeten

- a. Atas pernyataan “saya selalu meningkatkan kompetensi diri untuk tantangan yang selalu berubah” responden yang menjawab setuju sebanyak 78,26% dan sangat setuju 13,53%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (91,79%) selalu meningkatkan kompetensi diri untuk tantangan yang selalu berubah.

- b. Atas pernyataan “saya selalu membantu rekan kerja saya yang merasa kesulitan dalam melakukan tugas yang diberikan” responden yang menjawab setuju sebanyak 77,29% dan sangat setuju 13,04%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (90,33%) selalu membantu rekan kerja yang merasa kesulitan dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator kompeten tersebut tergolong sangat baik.

3. Indikator Harmonis

- a. Atas pernyataan “saya selalu menghargai setiap orang apapun latar belakangnya” responden yang menjawab setuju sebanyak 84,54% dan sangat setuju 6,76. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (91,3%) merasa selalu menghargai setiap orang apapun latar belakangnya.
- b. Atas pernyataan “saya selalu membangun lingkungan kerja yang kondusif” responden yang menjawab setuju sebanyak 76,81% dan sangat setuju 13,04%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (89,85%) merasa selalu membangun lingkungan kerja yang kondusif.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator harmonis tersebut tergolong sangat baik.

4. Indikator Loyal

- a. Atas pernyataan “saya selalu menjaga nama baik karyawan, pimpinan dan juga perusahaan” responden yang menjawab setuju sebanyak 80,68% dan sangat setuju 7,73%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (88,41%) selalu menjaga nama baik karyawan, pimpinan dan juga perusahaan.
- b. Atas pernyataan “saya selalu patuh terhadap pimpinan selama tidak bertentangan dengan hukum dan etika” responden yang menjawab setuju sebanyak 78,74% dan sangat setuju 10,14%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (88,88%) selalu patuh terhadap pimpinan selama tidak bertentangan dengan hukum dan etika.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator loyal tersebut tergolong sangat baik.

5. Indikator Adaptif

- a. Atas pernyataan “saya selalu melakukan penyesuaian diri untuk menjadi lebih baik” responden yang menjawab setuju sebanyak 84,06% dan sangat setuju 6,76%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (90,82%) selalu melakukan penyesuaian diri untuk menjadi lebih baik.
6. Atas pernyataan “saya selalu melakukan perbaikan diri untuk mengikuti perkembangan teknologi” responden yang menjawab setuju sebanyak 80,68% dan sangat setuju 7,73%. Melalui jawaban tersebut

mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (88,41%) selalu melakukan perbaikan diri untuk mengikuti perkembangan teknologi.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator adaptif tersebut tergolong sangat baik.

7. Indikator Kolaboratif

- a. Atas pernyataan “saya memberi kesempatan bagi rekan kerja saya untuk berkontribusi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan” responden yang menjawab setuju sebanyak 76,33% dan sangat setuju 3,38%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (79,71%) selalu memberi kesempatan bagi rekan kerja untuk berkontribusi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan
- b. Atas pernyataan “saya selalu terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan tujuan bersama” responden yang menjawab setuju sebanyak 77,78% dan sangat setuju 9,66%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (87,44%) selalu terbuka dalam bekerja sama untuk tercapainya tujuan bersama.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator kolaboratif tersebut tergolong baik.

Secara keseluruhan jawaban diatas, memperlihatkan bahwa semua indikator budaya organisasi tergolong sangat baik, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel budaya organisasi sudah sangat baik.

3. Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi (X2)

Tabel 4. 7

Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Item	STS		TS		KS		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
KO1	0	0	0	0	16	7,73	173	83,57	18	8,70	207	100	4,01
KO2	0	0	0	0	15	7,25	162	78,26	30	14,49	207	100	4,07
KO3	0	0	0	0	16	7,73	161	77,78	30	14,49	207	100	4,07
KO4	0	0	0	0	15	7,25	167	80,68	25	12,08	207	100	4,05
KO5	0	0	0	0	17	8,21	172	83,09	18	8,70	207	100	4,00
KO6	0	0	0	0	19	9,18	176	85,02	12	5,80	207	100	3,97

Sumber : Hasil Olah Data Peneliti (2025).

Berdasarkan Tabel 4.7, dapat diketahui bahwa:

1. Indikator *Affective Commitment*

- a. Atas pernyataan “saya selalu ingin memajukan perusahaan ini” responden yang menjawab setuju sebanyak 83,57% dan sangat setuju 8,70%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (92,27%) selalu ingin memajukan perusahaan.
- b. Atas pernyataan “saya merasa ingin tetap bekerja di perusahaan ini untuk jangka waktu yang lama” responden yang menjawab setuju sebanyak 78,26% dan sangat setuju 14,49% . Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (92,75%) merasa ingin tetap bekerja di perusahaan untuk jangka waktu yang lama.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator *Affective Commitment* tersebut tergolong sangat baik.

2. Indikator *Normative Commitment*

- a. Atas pernyataan “saya merasa mempunyai keterikatan moral untuk tetap berada di perusahaan ini karena nilai-nilai yang dianut perusahaan” responden yang menjawab setuju sebanyak 77,78% dan sangat setuju 14,49%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (92,27%) merasa mempunyai keterikatan moral untuk tetap berada di perusahaan karena nilai-nilai yang dianut perusahaan.
- b. Atas pernyataan “saya merasa harus berkomitmen karena keyakinan saya bahwa saya mempunyai kewajiban untuk memajukan perusahaan” responden yang menjawab setuju sebanyak 80,68% dan sangat setuju 12,08%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (92,76%) merasa harus berkomitmen karena keyakinan bahwa karyawan mempunyai kewajiban untuk memajukan perusahaan.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator *Normative Commitment* tersebut tergolong sangat baik.

3. Indikator *Continuance Commitment*

- a. Atas pernyataan “saya merasa bahwa saya terikat dengan perusahaan ini karena konsekuensi finansial yang akan saya hadapi

jika berhenti” responden yang menjawab setuju sebanyak 83,09% dan sangat setuju 8,70%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (91,79%) merasa terikat dengan perusahaan karena konsekuensi finansial yang akan dihadapi jika berhenti bekerja.

- b. Atas pernyataan “saya merasa bahwa saya harus tetap bekerja disini karena investasi yang telah saya buat dalam karier saya di perusahaan ini” responden yang menjawab setuju sebanyak 85,02% dan sangat setuju 5,80%. Melalui jawaban tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan (90,82%) merasa bahwa karyawan harus tetap bekerja diperusahaan karena investasi yang telah dibuat dalam bentuk jenjang karir yang dibangun diperusahaan.

Dari kedua jawaban pernyataan diatas dapat dikatakan bahwa indikator *Continuance Commitment* tersebut tergolong sangat baik.

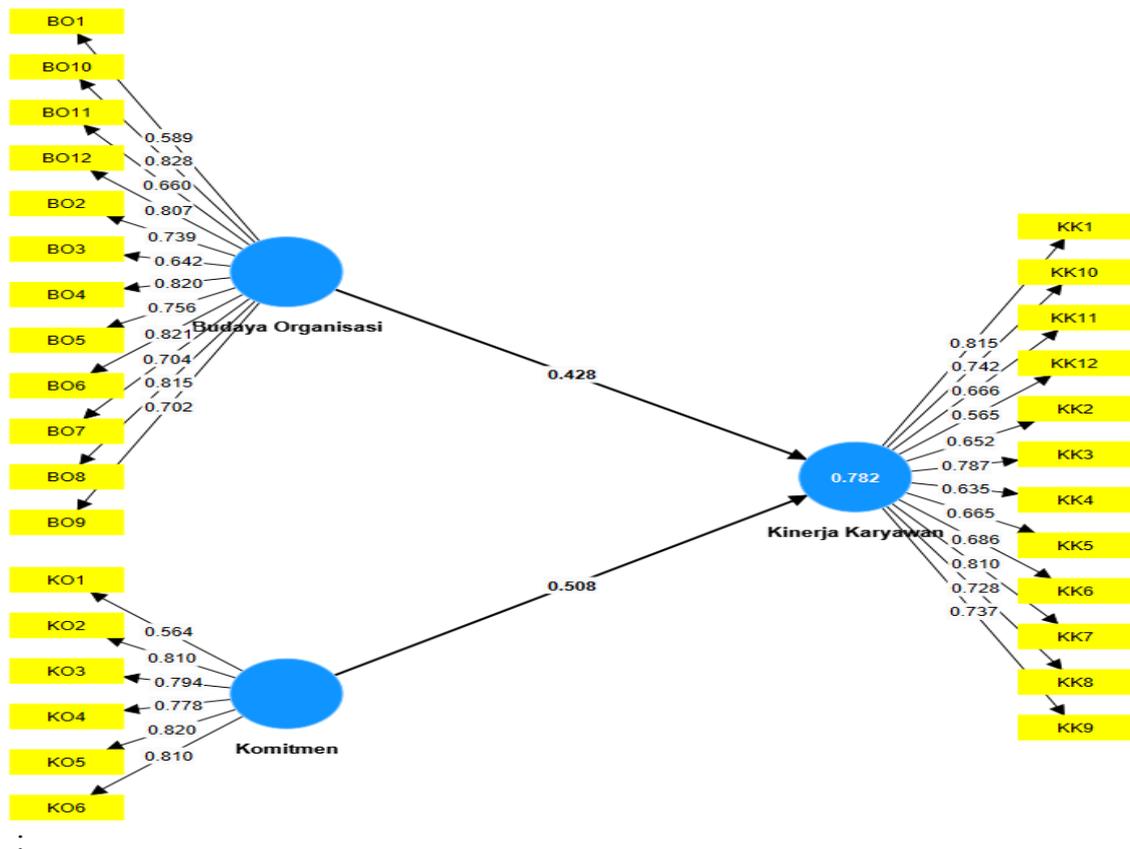
Secara keseluruhan jawaban diatas, memperlihatkan bahwa semua indikator komitmen organisasi tergolong baik, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel komitmen organisasi sudah sangat baik.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Pengujian Hipotesis

1. Evaluasi Outer Model (Model Pengukuran/Measurement Model)

Evaluasi *Outer Model* dilakukan atau dapat dilihat melalui langkah berikut



Gambar 4. 1 Diagram Jalur Outer Model (PLS Algorithm)

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

a. *Convergent Validity*

Menurut Wati (2018) dikutip oleh Musyaffi et al. (2022) nilai *convergent validity* menunjukkan validitas atas indikator-indikator pengukuran. Nilai *convergent validity* dapat dilihat melalui nilai *loading factor* pada variabel endogen dan eksogen. Nilai yang direkomendasikan untuk *convergent validity* adalah $> 0,7$ pada model penelitian yang relative sudah banyak diteliti. Sedangkan

pendapat Chin yang dikutip oleh Ghozali. (2008) untuk nilai antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup. Berikut adalah nilai outer loading dari masing-masing indikator pada variabel penelitian:

Tabel 4. 8
Pengujian Validitas berdasarkan Loading Faktor (Convergen validity)

Variabel	Item	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan
Budaya Organisasi (X1)	BO1	0,589		
	BO2	0,739		
	BO3	0,642		
	BO4	0,820		
	BO5	0,756		
	BO6	0,821		
	BO7	0,704		
	BO8	0,815		
	BO9	0,702		
	BO10	0,828		
	BO11	0,660		
	BO12	0,807		
Komitmen Organisasi (X2)	KO1		0,564	
	KO2		0,810	
	KO3		0,794	
	KO4		0,778	
	KO5		0,820	
	KO6		0,810	
Kinerja Karyawan (Y)	KK1			0,815
	KK2			0,652
	KK3			0,787
	KK4			0,635
	KK5			0,665
	KK6			0,686
	KK7			0,810
	KK8			0,728
	KK9			0,737
	KK10			0,742
	KK11			0,666
	KK12			0,565

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan sajian data dalam Tabel 4.8 di atas, diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Namun, terlihat masih terdapat beberapa indikator yaitu yang memiliki nilai lebih kecil dari 0,7. Namun menurut Ghozali (2008), nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk adalah valid.

b. Discriminant Validity

Apabila nilai validitas *discriminant* lebih besar dari 0,5 maka variabel laten tersebut sudah menjadi pembanding yang baik untuk model (Dewi et al., 2023).

Tabel 4. 9 Tabulasi Nilai Discriminant Validity

Variabel	Item	Budaya Organisasi	Komitemen Organisasi	Kinerja Karyawan
Budaya Organisasi (X1)	BO1	0,589	0,467	0,534
	BO10	0,828	0,664	0,629
	BO11	0,660	0,539	0,457
	BO12	0,807	0,715	0,646
	BO2	0,739	0,613	0,560
	BO3	0,642	0,476	0,518
	BO4	0,820	0,648	0,634
	BO5	0,756	0,658	0,611
	BO6	0,821	0,716	0,693
	BO7	0,704	0,557	0,497
	BO8	0,815	0,685	0,611
BO9	0,702	0,562	0,570	
Komitmen Organisasi (X2)	KO1	0,433	0,564	0,458
	KO2	0,644	0,810	0,664
	KO3	0,528	0,794	0,591
	KO4	0,660	0,778	0,666
	KO5	0,614	0,820	0,698
	KO6	0,688	0,758	0,810
Kinerja Karyawan (Y)	KK1	0,659	0,674	0,815
	KK10	0,688	0,733	0,742
	KK11	0,556	0,574	0,666

KK12	0,429	0,575	0,565
KK2	0,427	0,457	0,652
KK3	0,638	0,573	0,787
KK4	0,517	0,422	0,635
KK5	0,510	0,491	0,665
KK6	0,610	0,645	0,686
KK7	0,687	0,642	0,810
KK8	0,624	0,656	0,728
KK9	0,605	0,651	0,737

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan tabel diatas, diketahui nilai validitas *discriminant* lebih besar dari 0,5 maka variabel laten tersebut sudah menjadi pembanding yang baik untuk model. Berarti semua konstruk adalah valid.

c. *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai AVE juga menunjukkan hasil evaluasi validitas deskriminan untuk setiap konstruk serta variabel endogen dan eksogen. AVE menjelaskan interkorelasi netral indikator pada konstruk di Setiap variabel latin. Nilai AVE diharpkan minimal 0,5 (Musyaffi et al., 2022). Nilai AVE yang disarankan adalah di atas 0,5 (Mahfud dan Ratmono, 2013:67).

Tabel 4. 10
Pengujian Validitas berdasarkan Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Budaya Organisasi	0,554
Komitmen Organisasi	0,590
Kinerja Karyawan	0,506

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Dari tabel diatas, diketahui seluruh nilai AVE > 0,5, yang berarti telah memenuhi syarat validitas atau semua konstruk adalah valid.

d. *Composite Reliability*

Composite Reliability adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya untuk diandalkan. Data yang memiliki *composite reliability* > 0.7 mempunyai reliabilitas yang tinggi. *Composite reliability* blok indikator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *Cronbach's Alpha*.

Tabel 4. 11
Pengujian Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR)

Variabel	<i>Composite reliability</i>
Budaya Organisasi	0,936
Komitmen Organisasi	0,895
Kinerja Karyawan	0,924

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Dari tabel diatas, diketahui bahwa semua nilai *composite reliability* setiap variabel lebih besar 0,7. Maka dapat disimpulkan bahwa Seluruh variabel telah lulus atau reliable dengan pengujian *composite reliability* (Hamali et al., 2023).

e. *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas dengan *composite reliability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach's alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach's alpha* apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,7$.

Berikut ini adalah nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing variabel:

Tabel 4. 12
Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>
Budaya Organisasi	0,925
Komitmen Organisasi	0,858

Kinerja Karyawan

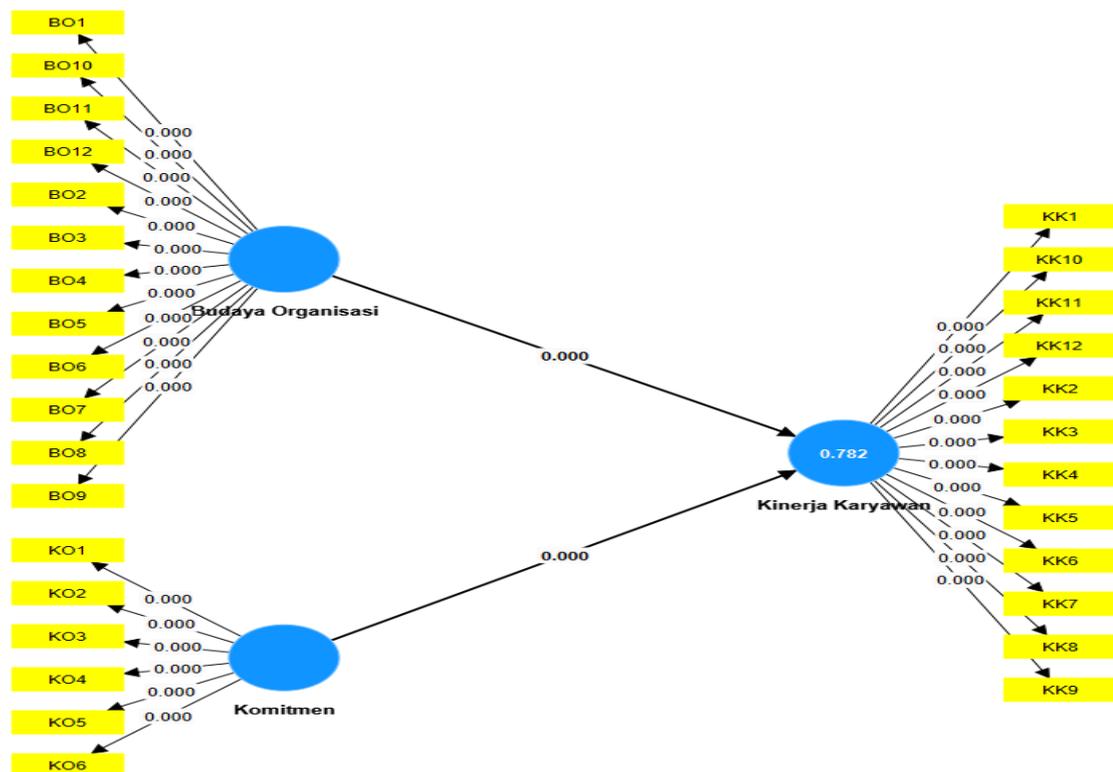
0,910

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan sajian data pada Tabel 4.12, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing variabel penelitian $> 0,7$. Syarat untuk dapat menyatakan bahwa variabel tersebut reliabel harus lebih besar 0,7 (Hamali et al., 2023). Maka dapat disimpulkan seluruh variabel reliabel.

2. Evaluasi Inner Model (Uji Path Coefficient)

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji path coefficient dan uji hipotesis. Uji Signifikansi Pengaruh (*Boostrapping*), Uji Hipotesis dan *Inner Model*.



Gambar 4. 2 Tampilan Hasil PLS Bootstrapping Inner Model

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

a. Koefisien Determinasi (R-Square)

Coefficient determination (R-Square) digunakan untuk mengukur, seberapa banyak variabel dependen dipengaruhi oleh variabel dependen. Menurut Ghozali (2020), Nilai ini merupakan koefisien determinasi pada suatu konstruk endogen. Nilai *R Square* juga menjelaskan variasi dari variabel eksogen terhadap variabel endogennya. Kekuatan penjelasan variabel tersebut dibagi ke beberapa kriteria yakni *R Square* sebesar 0,67 artinya kuat, 0,33 artinya moderat, dan 0,19 artinya lemah (Musyaffi et al., 2022). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan, diperoleh nilai *R Square* sebagai berikut:

Tabel 4. 13 R-Square

	<i>R-square</i>
Kinerja Karyawan	0,782

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan sajian data pada Tabel 4.14, dapat diketahui nilai *R-square* untuk variabel Kinerja Karyawan adalah 0,782. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya Kinerja Karyawan dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebesar 78,2% dan dalam kategori pengaruh yang kuat.

b. *Effect Size* (F-Square)

Merupakan prosedur yang dilaksanakan untuk mengetahui perubahan *R Square* pada konstruk endogen. Perubahan nilai *R Square* tersebut memperlihatkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen terkait dengan keberadaan substantif pengaruhnya. Nilai *F Square* kategori kecil yakni 0,02, kategori menengah yakni 0,15, dan kategori besar yakni 0,35 (Musyaffi et al., 2022).

Tabel 4. 14 Pengujian f-square

	f-square
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,324
Komitmen -> Kinerja Karyawan	0,458

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Diketahui berdasarkan hasil pengujian, nilai f-square untuk setiap pengaruh variabel berada diatas nilai 0,35 (0,324 X1, 0,458 X2). yang menunjukkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam kategori yang besar.

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji Pengaruh Langsung (Parsial)

Tabel 4. 15
Path Coefficients (Mean, STDEV, t-Value) Pengaruh Langsung

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,428	0,432	0,070	6,096	0,000
Komitmen -> Kinerja Karyawan	0,508	0,505	0,070	7,213	0,000

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan hasil uji pengaruh langsung (parsial) diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai koefisien (kolom original sampel) sebesar 0,428 yang menunjukkan nilai positif, dengan p values 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai koefisien (kolom original sampel) sebesar 0,508 yang menunjukkan

nilai positif, dengan *p values* 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

b. Uji Pengaruh Simultan

Tabel 4. 16 Uji Pengaruh Simultan (F)

	Sum square	df	Mean square	F	P value
Total	19,937	206	0,000	0,000	0,000
Error	4,892	204	0,024	0,000	0,000
Regression	15,045	2	7,523	313,703	0,000

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 4

Berdasarkan hasil uji pengaruh langsung (simultan) diatas, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi *p value* dari pengaruh variabel Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi adalah sebesar 0,000 yang mana lebih kecil dari 0,05. Melalui hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara simultan atau bersama-sama variabel Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4.2.2 Pembahasan/Diskusi Temuan Penelitian

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui uji pengaruh langsung (Uji t) diketahi variabel Budaya Organisasi terhadap kinerja menunjukkan nilai sebesar 0,428 dengan *p values* 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi yang baik dan semakin ditingkatkan maka akan memberikan dampak yang signifikan dan

meningkatkan kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa Budaya organisasi mampu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai, norma, kepercayaan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Jika budaya organisasi yang diterapkan positif (misalnya budaya kerja keras, kolaborasi, inovasi, dan integritas), maka karyawan akan terdorong untuk bekerja sesuai standar tinggi, menghormati aturan dan etika kerja, mencapai target bersama. Selain itu, budaya organisasi yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, aman, dan nyaman. Jika karyawan merasa dihargai, didukung, dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, maka karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih semangat, memiliki loyalitas tinggi, mengurangi konflik antar karyawan, yang mana hal ini dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan, sehingga dengan budaya organisasi yang baik maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaan akan berhubungan kuat dengan apa yang mereka terapkan terhadap nilai organisasi, dan apa yang mereka respon terhadap perubahan yang terjadi. Hal ini berdampak terhadap kinerja kelompok maupun individu dalam sebuah organisasi, budaya organisasi yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang baik, sebaliknya budaya organisasi yang lemah maka akan menciptakan lingkungan kerja yang tidak baik, lingkungan kerja yang tidak baik akan menghambat tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi (Yanti & Kurniawan, 2023).

Budaya organisasi merupakan suatu interaksi antara para karyawan dengan para manajer dalam melakukan aktivitas kerja dan menjadi dasar setiap anggota dalam bersikap dan berperilaku pada setiap aktivitas perusahaan yang menjadikan hubungan yang melekat antara para karyawan dengan para manajer perusahaan. Budaya Organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi dapat mendorong atau meningkatkan kinerja karyawan, tergantung pada sifat nilai, keyakinan dan norma yang dimiliki karyawan (Purnomo & Daulay, 2024).

Berdasarkan hasil penelitian melalui analisis statistik deskriptif dapat dilihat tanggapan dari responden yang mayoritas menjawab setuju terhadap setiap item pernyataan yang menggambar variabel budaya organisasi, seperti pada item selalu memegang teguh nilai moral dan etika dalam menjalankan tugas dan pada item karyawan selalu meningkatkan kompetensi diri untuk tantangan yang selalu berubah, yang mana mayoritas responden menjawab setuju dan sangat setuju sehingga melalui hasil analisis deskriptif tersebut menggambarkan bahwa budaya organisasi yang ada mampu menjadi pedoman perilaku kerja bagi karyawan, baik dalam menjaga integritas, profesionalisme, maupun dalam meningkatkan kualitas diri. Dengan demikian, budaya organisasi yang kuat ini berpotensi besar mendorong terciptanya lingkungan kerja yang positif, adaptif, dan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Anggara et al. (2022) membuktikan bahwa semakin baik budaya yang diterapkan dalam suatu organisasi Perusahaan diharapkan semakin meningkat kinerja karyawan, karna pada dasarnya budaya organisasi berkaitan dengan pemberdayaan pegawai disuatu perusahaan, jadi budaya organisasi

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian Rosvita et al. (2017) variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui uji pengaruh langsung (Uji t) variabel komitmen organisasi terhadap kinerja menunjukkan nilai koefisien sebesar ,508 yang menunjukkan nilai positif, dengan *p values* 0.000 yang mana lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini menemukan komitmen organisasi pada perusahaan yang diterapkan dengan baik dan semakin ditingkatkan maka akan memberikan dampak yang signifikan dan meningkatkan kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi mampu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Komitmen yang kuat mendorong karyawan untuk selalu bekerja secara maksimal, disiplin, serta berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, karyawan yang memiliki komitmen tinggi juga akan menunjukkan sikap loyal dan dedikasi yang tinggi terhadap organisasi. Karyawan tidak hanya menjalankan tugas secara rutin, tetapi juga bersedia memberikan kontribusi lebih, misalnya dengan meningkatkan kualitas pekerjaan, membantu rekan kerja, dan berusaha mencari solusi atas permasalahan yang timbul di lingkungan kerja. Komitmen organisasi yang tinggi juga akan mengurangi tingkat turnover (pergantian karyawan) dan absensi, karena karyawan

merasa nyaman, dihargai, dan memiliki ikatan emosional dengan organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi yang baik dari setiap karyawan pada perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian melalui analisis statistik deskriptif dapat dilihat tanggapan dari responden yang mayoritas menjawab setuju terhadap setiap item pernyataan yang menggambar variabel komitmen organisasi, seperti pada item karyawan merasa ingin tetap bekerja diperusahaan untuk jangka waktu yang lama dan pada item karyawan merasa mempunyai keterikatan moral untuk tetap berada di perusahaan karena nilai-nilai yang dianut perusahaan, yang mana mayoritas responden menjawab setuju dan sangat setuju sehingga melalui hasil analisis deskriptif tersebut menggambarkan bahwa tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi berada dalam kategori tinggi. Karyawan menunjukkan loyalitas, rasa memiliki, dan keterikatan emosional yang kuat kepada perusahaan. Temuan ini juga mengindikasikan bahwa karyawan merasa nyaman dan bangga menjadi bagian dari organisasi, serta bersedia untuk terus berkontribusi dalam jangka panjang. Dengan demikian, komitmen organisasi yang tinggi ini berpotensi mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, menjaga etos kerja, dan meningkatkan kinerja karyawan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Kredibilitas yang tinggi mampu menghasilkan suatu komitmen, dan hanya dengan komitmen yang tinggi suatu instansi pemerintahan mampu menghasilkan kinerja yang baik.

Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi. Jadi antara komitmen organisasi dengan kinerja terdapat pengaruh yang positif dimana kinerja yang baik pastinya dilatar belakangi oleh komitmen yang kuat. Komitmen organisasi yang buruk tidak menghasilkan kinerja yang tinggi (Sunarya dkk, 2024).

Komitmen organisasi merupakan elemen penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi, karyawan yang mempunyai komitmen tinggi mereka lebih cenderung termotivasi dan berusaha mencapai standar kerja yang baik, mereka juga lebih berkontribusi terhadap apa yang mereka kerjakan. Komitmen organisasi adalah tingkat dedikasi dan loyalitas yang dimiliki oleh anggota organisasi terhadap organisasi itu sendiri. Komitmen organisasi mencerminkan seberapa besar keinginan anggota untuk bekerja keras, berdedikasi dan berkontribusi pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Menurut Febrianti et al. (2024) komitmen organisasi ialah suatu kondisi dimana seseorang karyawan memiliki loyalitas kepada organisasi tempat dia bekerja sehingga karyawan tersebut dapat mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan mengarahkan seluruh kemampuan dengan harapan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Komitmen organisasi adalah tingkat keinginan dan keyakinan seseorang karyawan untuk menjadi anggota organisasi dan menerima tujuan organisasi atau suatu sikap dimana para karyawan memiliki keterikatan dengan organisasinya atau perusahaannya dan organisasi maka biasanya akan menetap lama didalam organisasi itu karena merasa terikat dengan organisasi. Komitmen organisasi

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi akan muncul ketika individu organisasi merasa ikut terlibat didalam organisasi. Keterlibatan ini akan memunculkan rasa memiliki dan melahirkan komitmen terhadap perusahaan (Daulay dkk, 2019).

Hasil penelitian Suswati et al. (2021) membuktikan komitmen organisasi merupakan pengidentifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi, terdiri atas kepercayaan, dukungan terhadap tujuan, nilai-nilai organisasi, keinginan yang kuat untuk bekerja keras untuk kepentingan organisasi dan bertekad untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan perusahaan mampu menumbuhkan kinerja karyawan itu sendiri. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tersebut. Sejalan dengan hasil penelitian Rizal et al. (2023) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

3. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji pengaruh simultan, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi *p value* dari pengaruh variabel Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi adalah sebesar 0,000 yang mana lebih kecil dari 0,05. Melalui hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara simultan atau bersama-sama variabel Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Budaya organisasi yang diterapkan dengan baik oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan, budaya organisasi tersebut merupakan nilai-nilai yang disepakati bersama dari sebuah organisasi, budaya organisasi yang

positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Robert (2003) mengatakan budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Selain budaya organisasi, bila karyawan memiliki komitmen yang tinggi mereka akan bersemangat dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan, komitmen tersebut merupakan bentuk loyalitas karyawan terhadap tujuan dari sebuah organisasi. Menurut Newstrom (2011:223) komitmen organisasi yaitu sebagai suatu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi didalamnya.

Teori Budaya Organisasi dari Robbins budaya organisasi mengacu pada suatu sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Teori Komitmen Organisasi dari Allen & Meyer komitmen organisasi merupakan suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi, komitmen organisasi dapat dinilai dalam beberapa (Suripto & Ahsani, 2022). Melalui hasil penelitian dan pemaparan teori tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa dengan mengedepankan budaya organisasi yang membangun dan komitmen organisasi yang kuat dari setiap karyawan diperusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi.

Hasil penelitian Putri et al. (2024) yang membuktikan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian penerapan budaya organisasi dengan baik dan juga komitmen organisasi yang tinggi maka akan memperoleh kinerja yang tinggi pula. Tidak sejalan dengan hasil penelitian Rosi & Prasetyo (2023) budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat diambil dan dirumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara Sumatera Utara.
2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara Sumatera Utara.
3. Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara Sumatera Utara.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka peneliti menyusun dan membuat saran untuk beberapa pihak sebagai berikut:

1. Melalui hasil penelitian pada variabel budaya organisasi, disarankan kepada pihak manajemen PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara untuk terus memperkuat budaya organisasi guna meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan mensosialisasikan nilai-nilai budaya

organisasi secara rutin, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kolaboratif. Selain itu, perusahaan perlu melibatkan karyawan dalam pengembangan budaya organisasi agar menciptakan rasa memiliki, serta melakukan evaluasi berkala agar budaya yang diterapkan tetap relevan dengan perkembangan dan sesuai dengan tujuan organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, karyawan akan lebih termotivasi, loyal, dan bekerja optimal sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

2. Melalui hasil penelitian pada variabel komitmen organisasi, disarankan kepada pihak manajemen PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Kebara untuk dapat memberikan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Selain itu, perusahaan perlu menjalin komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan, sehingga karyawan merasa dihargai dan didengar. Perusahaan juga disarankan untuk memberikan pelatihan dan pengembangan kompetensi secara berkala guna meningkatkan kemampuan kerja karyawan.
3. Melalui hasil penelitian pada variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel kinerja. Maka disarankan agar perusahaan dapat mengaplikasikan budaya organisasi yang dimiliki bersamaan dengan penerapan komitmen organisasi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di satu lokasi, yaitu kebun Sei Kebara Sumatera Utara, sehingga hasil penelitian ini mungkin tidak dapat digeneralisir ke lokasi lain.
2. Penelitian ini hanya meneliti pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, sehingga tidak meneliti variabel lain yang mungkin berpengaruh.
3. Penelitian ini memiliki keterbatasan waktu sehingga tidak dapat melakukan penelitian lebih luas dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahiruddin, A., & Josiah, T. (2020). Hubungan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai balai pelatihan kesehatan (BAPELKES). *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 4(1), 11–18.
- Anggara, K. P., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Koperasi Unit Desa Pedungan. *EMAS*, 3(6), 94–107.
- Arifudin, O. (2020). Analisis Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Karyawan Bank Swasta Nasional Di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(2), 73–87.
- Bairizki, A., Nursansiwi, D. A., Vania, A., Paryanto, E., Shofia, A., Soenhadji, I. M., Rahmawati, C. H. T., Trihudiyatmanto, M., & Putri, R. M. (2024). *Manajemen Bisnis Startup dalam Pendekatan Konsep Dasar Kinerja*. Seval Literindo Kreasi.
- Balaka, M. Y. (2022). *Metodologi penelitian kuantitatif*.
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Budiana, Landra, & Puspitawati. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Manggis, Kabupaten Karangasem. *Values*, 2(2).
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)*. CV. AA. Rizky.
- Budi R, Mumun Maemunah, Pertiwi, & Eman S. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Praktek Modern*. PT. Good Book Publisher.
- Darmawan, D. (2024). Studi Kepustakaan: Indikator Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi Serta Hubungan Antar Variabel. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 14(2), 19–29.
- Daulay, R. Kurnia, E. Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 2019, hal 209-218.
- Daulay, R., & Kurnia, E. (2021). The influence of Islamic organizational culture, work ability and emotional intelligence on employee performance in Islamic education institutions. In *Proceeding International Seminar of Islamic Studies* (Vol. 2, No.1, pp. 833-842).

- Dewi, Giantari, & Wardana. (2023). *Niat Beli Konsumen Berbasis Sikap, Norma Subyektif, dan Kualitas Poduk*. CV. Intelektual Manifes Media.
- Herningsih. (2022). *Kinerja Dosen & Karyawan*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Era Pratiwi, Anwar, & Mega Marindrawati. (2023). *Quality Of Work Life dan Komitmen Organisasi Perawat*. uwais inspirasi indonesia.
- Farha, Y. A., & Setiadi, I. K. (2022). Pengaruh Flexible Working Arrangement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Tik Kantor Pusat Ditjen Pajak: flexible working arrangement; kepuasan kerja; kinerja. *Jurnal Visionida*, 8(1), 23–33.
- Febrianti, S. A., Indrianty, T., Hamini, N., Yuniarni, S., Rvaldo, J. N. R., & Malikhah, I. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pada Dimensi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Surya Mitra Kencana. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3), 83–89.
- Ghozali, I. (2008). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least square (pls)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, S., Riswanto, A., Zafar, T. S., Handoko, Y., Sarjana, I. W. M., Saputra, D., Manafe, H. A., S, I. S., Kurniawan, S., & Sarjono, H. (2023). *Metodologi Penelitian Manajemen: Pedoman Praktis Untuk Penelitian & Penulisan Karya Ilmiah Ilmu Manajemen*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Herminingsih, A., & Magfuroh, K. (2024). *Pengaruh komitmen dan keadilan organisasi terhadap turnover intention*. CV. Green Publisher Indonesia.
- Hidayat, C., Paridy, A., Erliningsih, E., Mauliansyah, F., Efitra, E., Sepriano, S., & Safitri, N. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kumpulan Teori MSDM*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- John W. Tukey. (1977). *Exploratory Data Analysis*. Addison-Wesley.
- Kreitner Robert, K. A. (2003). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi*. (V. A. Yuwono, Ed.) (Edisi Baha.). Jakarta: PT Indek.
- Maranata, B. H., Widyaningtyas, D. P., & Istiqomah, A. N. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Bumn Kota Semarang. *Jurnal Applied Research in Management and Business*, 2(2), 1–10.
- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K. (2022). *Konsep Dasar Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SMARTPLS*. Pascal Books.

- Nafis, H. (2020). Membangun budaya organisasi. *Jurnal Tunas Pendidikan*, 3(1), 131–138.
- Newstrom, J. W. (2011). *Organizational Behavior, Human Behavior*. McGraw-Hill Companies.
- Nurhayati, E., & Supardi, E. (2020). Sistem remunerasi dan kualitas kinerja pegawai. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 5(2), 140–153.
- Oloan Situmorang, M. (2022). *Manajemen SDM (Kajian Implementasi Struktur Organisasi, Motivasi, Pengambilan Keputusan, dan Kinerja Karyawan)*. Seval Literindo Kreasi.
- Paulina Lo et al. (2023). *Membangun Resiliensi Bisnis Perhotelan Berlandaskan Sumber Daya & Crafting Strategy, Buah Pembelajaran Pandemi Covid-19*. Penerbit Andi.
- Priyatama, A. N. (2021). *Gugus Kendali Mutu Dalam Kaitanya Dengan Kinerja Pegawai*. Penerbit Qiara Media.
- Purnamasari, D., Tahir, R., Ismail, I. H., Suharman, H., Maryanti, L., Hermawan, M. S., Andriana, N., Putuhena, H., Silviana, S., & Fitriana, R. (2023). *Metodologi Penelitian Akuntansi : Mengumpulkan Bukti, Menyusun Analisis, Mengkomunikasikan Dampak*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Purnomo, C. & Daulay, R. (2024). Influence Of Organizational Culture And Work Environment To Employee performances At PTPN II Kwala Bingei, Langkat Regency. *Proceeding International Seminar on Islamic Studies*. Vol. 5, No. 1.
- Putri, A., Nazua, N., Erlangga, D., & Anugrah, A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Garuda Indonesia Tbk. *Jurnal Sosial Teknologi*, 4(2), 134–152.
- Putri, I. A. (2022). Skizofrenia: Suatu studi literatur. *Journal of Public Health and Medical Studies*, 1(1), 1–12.
- Raprayogha, R., Sutaguna, I. N. T., Radiansyah, A., Sekarningtyas, H., Sampe, F., Firdaus, R., & Prasetyo, I. (2022). *Pengantar Ilmu Manajemen (Teori dan Implementasi)*. Sada Kurnia Pustaka.
- Riono, S. B., Syaifulloh, M., & Utami, S. N. (2020). Pengaruh komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di rumah sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax*, 2(4), 139.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223.

- Rizal, M., Alam, H. V., & Asi, L. L. (2023). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan Kota Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(3), 1126-1140.
- Ricardianto, P. (2018). Human Capital Management. Bogor: In Media.
- Rosvita, V., Setyowati, E., & Fanani, Z. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *IJF (Indonesia Jurnal Farmasi)*, 2(1), 46-52.
- Rosi Yuli, Y & Prasetyo Kurniawan. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Suku Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Swara Manajemen*, 3(3), 544-556
- Robbins, S. P. (2015). Perilaku Organisasi (Edisi 16.). Jakarta: Salemba Empat.
- Suwastati Sagala, Mesiono, Rusydi Ananda. (2024). *Komitmen Organisasi (Model Kausal Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Kognitif Manajemen Dan Kepuasan Kerja)*. umsu press.
- Samsuni, S. (2017). Manajemen sumber daya manusia. *Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman Dan Kemasyarakatan*, 17(1), 113–124.
- Sari, M. S., Silvia, D., & Salma, N. (2023). Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupatentanggamus. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(3), 2276–2280.
- Satriadi et al. (2023). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. CV. Azka Pustaka.
- Sewang, Solehudin, Anurogo, Djunaid, Asep Deni, Alfin Thomas, Erina Rulianti, Anwar, Iswahyudi, & Nitema Gulo. (2023). *Prinsip Manajemen*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Siregar, A. P., Anjani, H. D., Kusumaningsih, A., & Fadhliani, Z. (2024). *Ragam Topik dalam Kajian Ekonomi Pertanian dan Agribisnis: Teori dan Praktik Analisis Data*. Gadjah Mada University Press.
- Sugiyono. (2003). *Metode Statistik untuk Penelitian Kuantitatif*. Graha ilmu.
- Sugiyono, E., & Rahajeng, R. (2022). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2691–2708.
- Suryadi, R. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri Di Kota Makassar. *Indonesian Journal of Economics, Entrepreneurship, and Innovation*, 1(1), 14–28.

- Suswati, E., Alhasani, I., & Wahyono, G. B. (2021). Pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui organizational citizenship behaviour (OCB) sebagai mediasi. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(9), 1–106.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tecoalu, M., Tj, H. W., & Susy, S. (2022). Efek Mediasi Motivasi Kerja pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *Budgeting: Journal of Business, Management and Accounting*, 3(2), 119–143.
- Umi Narimawati, Jonathan Sarwono, Azhar Affandi, & Sidik Priadana. (2020). *Ragam Analisis dalam Metode Penelitian: untuk Penulisan Tugas akhir, Tesis, & Disertasi*. Andi Offset.
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada UPT Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853.
- Wardani, R. (2023). *Statistika dan Analisis Data*. Deepublish.
- Yusuf, M. H. (2017). Pengembangan budaya organisasi dalam lembaga pendidikan. *Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam*, 14(1).

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. DATA PRIBADI

Nama : Bagas Dwi Aprilianda
NPM : 2105160283
Tempat dan Tanggal Lahir : Medan, 08 April 2003
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Anak Ke : 2 dari 3 bersaudara
Alamat : Jl. Kantil No. 8
No. Telephone : 081375449872
Email : bagasdwiapriiandaa@gmail.com

2. DATA ORANG TUA

Nama Ayah : Basuki
Nama Ibu : Asriani
Alamat : Jl. Kantil No. 8
No. Telephone : -
Email : -

3. DATA PENDIDIKAN FORMAL

Sekolah Dasar : SD Negeri No. 060922 Medan
Sekolah Menengah Tingkat Pertama : SMP Swasta Al-Azhar Medan
Sekolah Menengah Tingkat Atas : SMA Negeri 4 Medan
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, April 2025

(Bagas Dwi Aprilianda)

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian

LEMBAR KUESIONER

Kepada Yth.

Bapak/Ibu yang terhormat

Dalam rangka pelaksanaan penelitian untuk tugas akhir dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Pada Kebun Sei Kebara”** pada prodi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Saya bermaksud untuk menganalisis kinerja karyawan. Untuk mendapatkan data penelitian yang diperlukan, saya mohon partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner penelitian ini. Jawaban yang Bapak/Ibu berikan dijamin kerahasiannya. Atas bantuannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Bagas Dwi Aprilianda
NPM 2105160283

DATA RESPONDEN

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada dengan jujur dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

1. Identitas Responden

1. Jenis Kelamin :
2. Usia :
3. Pendidikan Terakhir :
4. Lama Bekerja :

2. Petunjuk Pengisian

1. Jawabalah pertanyaan ini dengan jujur dan benar.
2. Bacalah terlebih dahulu pertanyaan dengan cermat sebelum memulai untuk menjawabnya.
3. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan tanda checklist (✓) pada pernyataan yang dianggap paling sesuai dengan Bapak/Ibu/Saudara/i
 - Sangat Setuju (SS)
 - Setuju (S)
 - Kurang Setuju (KS)
 - Tidak Setuju (TS)
 - Sangat Tidak Setuju (STS)

1. Variabel Kinerja (Y)

Berikan tanda centang (✓) pada kolom yang sesuai.

Variabel	Indikator	Pernyataan	Jawaban				
			STS	TS	KS	S	SS
Kinerja (Y)	Kualitas	1. Saya dapat mencapai kualitas tugas sesuai dengan standart perusahaan					
		2. Saya selalu mentaati aturan-aturan dalam pelaksanaan tugas					
	Kuantitas	3. Saya selalu dapat menyelesaikan tugas yang menjadi beban kerja saya					
		4. Saya selalu dapat melebihi target pekerjaan yang telah ditentukan					
	Ketepatan Waktu	5. Saya selalu menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu yang ditentukan					
		6. Saya selalu mengerjakan tugas dengan mengefesienkan waktu yang tersedia					
	Efektifitas	7. Saya selalu menggunakan sumber daya seefektif mungkin dalam melaksanakan tugas					
		8. Saya selalu memanfaatkan waktu dengan baik					
	Kemandirian	9. Saya dapat menjalankan tugas tanpa bantuan orang lain					
		10. Saya selalu dapat bekerja dalam tim dengan menjalankan tugas yang menjadi bagian saya dalam tim tersebut					
	Berkomitmen	11. Saya selalu bertanggung jawab atas penyelesaian tugas saya					
		12. Saya selalu menjaga					

		profesionalitas saya dalam bekerja					
--	--	------------------------------------	--	--	--	--	--

2. Variabel Budaya Organisasi (X₁)

Berikan tanda centang (✓) pada kolom yang sesuai.

Variabel	Indikator	Pernyataan	Jawaban				
			STS	TS	KS	S	SS
Budaya Organisasi (X₁)	Amanah	1. Saya selalu memegang teguh pada nilai moral dan etika saya dalam menjalankan tugas					
		2. Saya selalu bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan yang saya lakukan					
	Kompeten	3. Saya selalu meningkatkan kompetensi diri untuk tantangan yang selalu berubah					
		4. Saya selalu membantu rekan kerja saya yang merasa kesulitan dalam melakukan tugas yang diberikan					
	Harmonis	5. Saya selalu menghargai setiap orang apapun latar belakangnya					
		6. Saya selalu membangun lingkungan kerja yang kondusif					
	Loyal	7. Saya selalu menjaga nama baik karyawan, pimpinan dan juga perusahaan					
		8. Saya selalu patuh terhadap pimpinan selama tidak bertentangan dengan hukum dan etika					
	Adaptif	9. Saya selalu melakukan penyesuaian diri untuk menjadi lebih baik					
		10. Saya selalu melakukan perbaikan diri untuk mengikuti perkembangan teknologi					
		11. Saya memberi kesempatan bagi rekan kerja saya untuk					

	Kolaboratif	berkontribusi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan					
		12. Saya selalu terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan tujuan bersama					

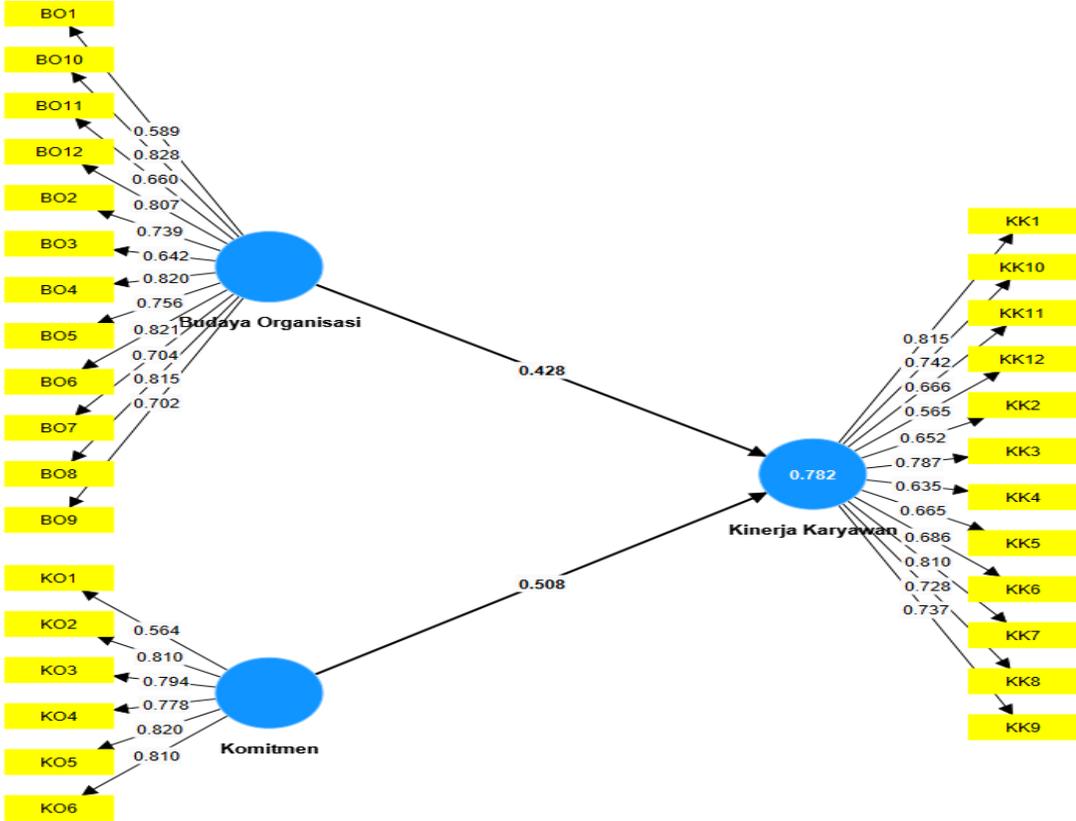
3. Variabel Komitmen Organisasi (X₂)

Berikan tanda centang (✓) pada kolom yang sesuai.

Variabel	Indikator	Pernyataan	Jawaban				
			STS	TS	KS	S	SS
Komitmen Organisasi (X ₂)	<i>Affective Commitment</i>	1. Saya selalu ingin memajukan perusahaan ini					
		2. Saya merasa ingin tetap bekerja di perusahaan ini untuk jangka waktu yang lama					
	<i>Normative Commitment</i>	3. Saya merasa mempunyai keterikatan moral untuk tetap berada di perusahaan ini karena nilai-nilai yang dianut perusahaan					
		4. Saya merasa harus berkomitmen karena keyakinan saya bahwa saya mempunyai kewajiban untuk memajukan perusahaan					
	<i>Continuance Commitment</i>	5. Saya merasa bahwa saya terikat dengan perusahaan ini karena konsekuensi finansial yang akan saya hadapi jika berhenti					
		6. Saya merasa bahwa saya harus tetap bekerja disini karena investasi yang telah saya buat dalam karier saya di perusahaan ini					

Lampiran 2. Hasil Olah Data Penelitian Dengan Smart PLS

Nilai Outer Loading



Gambar Diagram Evaluasi Outer Model

Nilai Loading Factor

Item	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan
BO1	0,589		
BO2	0,739		
BO3	0,642		
BO4	0,820		
BO5	0,756		
BO6	0,821		
BO7	0,704		
BO8	0,815		
BO9	0,702		
BO10	0,828		
BO11	0,660		

BO12	0,807		
KO1		0,564	
KO2		0,810	
KO3		0,794	
KO4		0,778	
KO5		0,820	
KO6		0,810	
KK1			0,815
KK2			0,652
KK3			0,787
KK4			0,635
KK5			0,665
KK6			0,686
KK7			0,810
KK8			0,728
KK9			0,737
KK10			0,742
KK11			0,666
KK12			0,565

Nilai Discriminant Validity

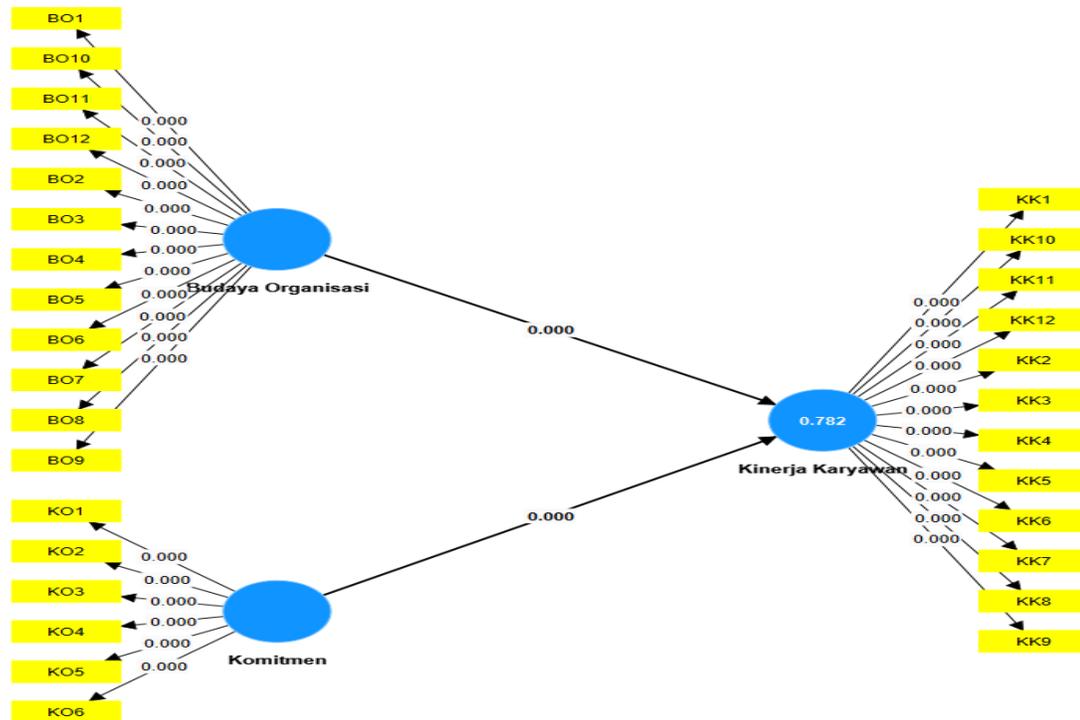
Variabel	Item	Budaya Organisasi	Komitemen Organisasi	Kinerja Karyawan
Budaya Organisasi (X1)	BO1	0,589	0,467	0,534
	BO10	0,828	0,664	0,629
	BO11	0,660	0,539	0,457
	BO12	0,807	0,715	0,646
	BO2	0,739	0,613	0,560
	BO3	0,642	0,476	0,518
	BO4	0,820	0,648	0,634
	BO5	0,756	0,658	0,611
	BO6	0,821	0,716	0,693
	BO7	0,704	0,557	0,497
	BO8	0,815	0,685	0,611
BO9	0,702	0,562	0,570	
Komitmen Organisasi (X2)	KO1	0,433	0,564	0,458
	KO2	0,644	0,810	0,664
	KO3	0,528	0,794	0,591
	KO4	0,660	0,778	0,666
	KO5	0,614	0,820	0,698

	KO6	0,688	0,758	0,810
Kinerja Karyawan (Y)	KK1	0,659	0,674	0,815
	KK10	0,688	0,733	0,742
	KK11	0,556	0,574	0,666
	KK12	0,429	0,575	0,565
	KK2	0,427	0,457	0,652
	KK3	0,638	0,573	0,787
	KK4	0,517	0,422	0,635
	KK5	0,510	0,491	0,665
	KK6	0,610	0,645	0,686
	KK7	0,687	0,642	0,810
	KK8	0,624	0,656	0,728
	KK9	0,605	0,651	0,737

Nilai Construct Reliability And Validity

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0,925	0,932	0,936	0,554
Kinerja Karyawan	0,910	0,916	0,924	0,506
Komitmen Organisasi	0,858	0,872	0,895	0,590

Evaluasi Inner Model



Gambar Diagram Evaluasi Inner Model

Nilai R Square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0,782	0,780

Nilai F square

	f-square
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,324
Komitmen -> Kinerja Karyawan	0,458

Uji Pengaruh variabel (Path Coefficient)

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,428	0,432	0,070	6,096	0,000
Komitmen -> Kinerja Karyawan	0,508	0,505	0,070	7,213	0,000

Uji Simultan (Uji F)

	Sum square	Df	Mean square	F	P value
Total	19,937	206	0,000	0,000	0,000
Error	4,892	204	0,024	0,000	0,000
Regression	15,045	2	7,523	313,703	0,000

Lampiran 3, Dokumentasi Penelitian







34	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
41	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
42	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
44	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
50	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
51	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
56	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
57	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
58	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
59	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	
60	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	
61	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
62	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	
64	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
71	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	

